

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

NICOLAU ROHLING VOLPATO

RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL COMO ELEMENTO DA
COMPETITIVIDADE:

O caso da JPF Empreiteira de Mão-de-Obra

FLORIANÓPOLIS
2007

NICOLAU ROHLING VOLPATO

RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL COMO ELEMENTO DA
COMPETITIVIDADE:

O caso da JPF Empreiteira de Mão-de-Obra

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentada à
disciplina Estágio Supervisionado – CAD 5236,
como requisito parcial para obtenção do grau de
Bacharel em Administração da Universidade
Federal de Santa Catarina.

Professora Orientadora: Ivoneti Ramos

FLORIANÓPOLIS

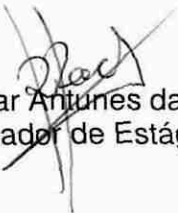
2007

NICOLAU ROHLING VOLPATO

RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL COMO ELEMENTO DA
COMPETITIVIDADE:


O caso da JPF Empreiteira de Mão-de-Obra

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em fevereiro de 2007.



Prof. Rudimar Antunes da Rocha
Coordenador de Estágios

Apresentada à Banca Examinadora integrada pelos professores:



Profª Ivoneti Ramos
Orientador(a)



Profº Alexandre Marino
Membro

Dedico este trabalho aos meus pais, pelo amor e carinho dedicado aos filhos, dando verdadeiro sentido à palavra Família.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, em primeiro lugar, aos meus pais Moacir Volpato e Guelinde Rohling Volpato por minha educação, meus valores, por terem conseguido fazer de nossa família algo tão especial, me possibilitando crescer e tornar-me o que sou. Orgulho-me muito de vocês.

Agradeço aos meus irmãos Jacintho, Moacir e Alinne pelo apoio e compreensão concedido ao longo deste trabalho.

Agradeço Professora Ivoneti Ramos pela confiança depositada em mim, além de ter estado sempre à disposição para sanar minhas dúvidas e orientar meu trabalho com paciência e bom humor.

A minha cunhada Mariana Rigon pelo auxílio na coleta de informações ao amigo Carlos Wagner pelo suporte técnico em informática.

A todo corpo discente do Curso de Graduação em Administração da UFSC, pelo conhecimento e experiências compartilhados ao longo desses anos.

Agradeço a empresa JPF Empreiteira de Mão de Obra, em especial a Diogo Steinbach, por permitir e possibilitar a realização deste trabalho, cedendo todas as informações e auxiliando em todo que estava ao seu alcance.

Agradeço ao Sr Rui Souza da empresa Dudalina SA, ao Sr José Paulo da JPF, à CCP e ao SINDUSCON por atenderem as solicitações de informação.

Por fim, agradeço a todos meus amigos por terem estado junto comigo nesta caminhada, partilhando momentos incríveis que, certamente, jamais serão esquecidos.

"A perfeita coragem é fazer sem
testemunhas aquilo que outro só seria
capaz de fazer com o mundo a observar"
(La Rochefoucauld)

RESUMO

VOLPATO, Nicolau Rohling. **RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL COMO ELEMENTO DA COMPETITIVIDADE: O caso da JPF Empreiteira de Mão-de-Obra.**

2007. 78f. Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007.

Este trabalho tem como objetivo analisar as práticas de responsabilidade social como elemento de vantagem competitiva através de um estudo na JPF Empreiteira de Mão de Obra, empresa situada em Florianópolis SC. O estudo aborda inicialmente os conceitos de ética empresarial, responsabilidade social e base teórica da influência da responsabilidade social sobre a competitividade. Em seguida são apresentados os procedimentos metodológicos adotados para realização deste estudo. Este trabalho é caracterizado por uma abordagem qualitativa e para atingir seus objetivos utilizou-se as pesquisas exploratória e descritiva, além de pesquisa bibliográfica e estudo de caso. A coleta de dados foi realizada através do método de entrevista não estruturada do tipo focalizada para os dados primários e pesquisa documental em documentos e relatórios da empresa para dados secundários. O trabalho é concluído apresentando as vantagens competitivas, geradas a partir da adoção de um comportamento socialmente responsável, nas relações com os principais grupos de stakeholders: Clientes, Fornecedores, Colaboradores e Concorrentes. Por fim o presente trabalho ainda mostra a possibilidade de a empresa promover o desenvolvimento social, sem fugir de seu principal objetivo, gerar lucro.

Palavras Chave: Responsabilidade social empresarial, Ética, Competitividade.

Lista de Anexos

Anexo 1: Modelo de Balanço Social do Ibase	70
Anexo 2: Publicação em site da Fiesc	71
Anexo 3: Publicação Informativo do Sistema Sinduscon.....	72
Anexo 4: Publicação Informativo Sistema Sinduscon.....	73
Anexo 5: Publicação Informativo Sistema Sinduscon.....	74
Anexo 6: Publicação informativo MEC.....	75

Lista de Quadros

Quadro 1: Responsabilidade social interna e externa	27
Quadro 2: Classificação das ações sociais da JPF	55
Quadro 3: Clientes da JPF	57

Lista de Tabelas

Tabela 1: Custo Projeto de Alfabetização.....	48
Tabela 2: Piso Salarial da Construção Civil.....	59

Lista de Figuras

Figura 1: Quadro de Níveis das Questões Éticas	22
Figura 2: Organograma JPF	43
Figura 3: Sala de aula - Projeto de Alfabetização	48
Figura 4: Sala de aula - Projeto de Alfabetização	49
Figura 5: Campanha do Agasalho	50
Figura 6: Campanha do Agasalho	50
Figura 7: Palestra – Campanha Anti-drogas.....	51
Figura 8: Carteira de Clientes	57
Figura 9: Ações trabalhistas na CCP	61
Figura 10: Valor das ações trabalhistas na CCP	61
Figura 11: Admissões e Demissões	62

SUMÁRIO

RESUMO.....	7
1 INTRODUÇÃO	14
2 JUSTIFICATIVA.....	17
3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
3.1 Ética empresarial.....	18
3.2 Responsabilidade Social Empresarial	22
3.3 Responsabilidade Social Empresarial como fator da competitividade	29
4 METODOLOGIA	37
4.1 Caracterização da pesquisa.....	37
4.2 Tipos de pesquisa	38
4.2.1 Fins	38
4.2.2 Meios.....	39
4.3 Delimitação da pesquisa	40
4.3.1 População	40
4.4 Tipos de coleta de dados	40
4.5 Análise dos dados	41
4.6 Limitações da pesquisa.....	41
5 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	42
6 A JPF E A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL	44
6.1 Ações Sociais da JPF	46
6.1.1 Projeto de alfabetização.....	46
6.1.2 Campanha do agasalho	49
6.1.3 Campanha contra o alcoolismo e as drogas e campanha contra o tabagismo	51
6.1.4 Psicologia organizacional.....	52
6.1.5 Programa de melhoria de qualidade de vida no trabalho	52
6.1.6 Campanha de higienização bucal	52
6.2 Projetos futuros	53
6.2.1 Projeto de Inclusão digital	53
6.2.2 Mutirão	54
6.2.3 Campanha de orçamento familiar	54

6.2.4	Cooperativa das mulheres dos Colaboradores da JPF.....	54
7	A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL E A COMPETITIVIDADE NA JPF	55
7.1	Clientes	56
7.2	Concorrentes.....	58
7.3	Colaboradores.....	59
7.4	Fornecedores	63
8	SUGESTÕES	63
9	CONSIDERAÇÕES FINAIS	65
	REFERÊNCIA	67
	ANEXOS	69
	APÊNDICE	76

1 INTRODUÇÃO

Toda organização, independente da atividade que pratique, exerce impacto sobre a sociedade e sobre o ambiente onde está inserida. É perceptível uma crescente preocupação do consumidor de hoje, sobre este impacto, o que leva a uma maior procura por produtos e serviços de empresas que também demonstrem interesse em amenizar e fazer com que essa influência ocorra da melhor maneira possível. É neste contexto que surge o conceito de responsabilidade social.

Nas últimas décadas, o papel do Estado, da empresa e da sociedade vêm sofrendo alterações. O Estado já não consegue cumprir com todas as obrigações para com a população e garantir qualidade de vida a todos fazendo com que a sociedade passe a exigir das empresas uma gestão mais responsável, saindo do foco exclusivo na geração de lucro e da satisfação das necessidades do seu cliente, passando a buscar um crescimento e desenvolvimento conjunto com a sociedade onde está inserida, através de uma administração preocupada com a questão social e ambiental de forma a maximizar os impactos positivos e minimizar os impactos negativos sobre a comunidade que a cerca.

Surge um novo perfil de consumidor que opta e preza por empresas que pratiquem responsabilidade social, o que poderia ser considerado como mais uma dificuldade a ser encarada pelas empresas, porém, muitas empresas estão conseguindo observar que, proporcionando estes benefícios à comunidade, pode-se gerar muitos benefícios próprios, utilizando a responsabilidade social como estratégias para conquistar uma grande vantagem competitiva, sem fugir de seu principal objetivo, a maximização dos lucros.

A vantagem competitiva conquistada a partir da responsabilidade social se dá de várias formas. As empresas adeptas da responsabilidade social são bem vistas e tem apoio da comunidade, ou seja, melhorando a imagem da empresa, conquistando clientes dessa forma. Conquistam também colaboradores com boa qualificação que optam por trabalhar nessas empresas, além de toda redução de custos ambientais e com impostos.

A prática da responsabilidade social remonta ao início da era cristã, porém, a discussão sobre o tema de Responsabilidade Social Empresarial é recente, com o surgimento das primeiras discussões sobre o tema em meados do século XX. Em períodos que antecederam a Segunda Guerra Mundial muito se falava em ações de

caridade e filantropia, porém após esse marco o debate sobre o papel das empresas em relação à ética e à responsabilidade social cresceu, bem como a reflexão sobre o, até então aceito, paradigma que as empresas devem somente responder pelos interesses de seus próprios acionistas.

Atualmente o tema está difundido entre países pobres e ricos, subdesenvolvidos e desenvolvidos, e passou a ser, para muitas sociedades, governos e empresas, prerrogativa no âmbito dos negócios. A Responsabilidade social empresarial é uma prática que engloba o comprometimento da empresa para com o seu público e para com a sociedade e ultrapassa-se a idéia de que sua existência é função apenas de seu caráter e interesses econômicos.

A Responsabilidade social pode ser definida como atitudes e comportamentos que podem promover o desenvolvimento sustentável da sociedade refletindo seu valor social e a consciência de responsabilidade quanto à suas operações.

O desafio atualmente consiste em provar aos acionistas e diretores que a responsabilidade social empresarial significa, em longo prazo, lucros maiores. Ao mesmo tempo em que os *stakeholders* pressionam por maior responsabilidade ambiental e social, exigem da mesma forma resultados mais palpáveis, daí o surgimento dos chamados Balanços Sociais.

A utilização dos Balanços Sociais por parte das empresas visa não somente dar mais transparência e tornar públicos os projetos desenvolvidos, bem como, avaliar o grau de eficiência dos programas propostos. O coração da sustentabilidade apóia-se em três grandes pilares: desenvolvimento social, responsabilidade ambiental e viabilidade e resultados para as empresas.

As ações sociais desenvolvidas pelas empresas podem ser analisadas sob diferentes aspectos: quanto à sua natureza, seus objetivos, seu foco de atuação, sua origem setorial e as características do agente promotor.

O setor social brasileiro está apresentando grandes transformações, com o maior envolvimento das empresas; ainda que seja caracterizado pelo envolvimento mais representativo das grandes empresas, já há uma respeitável participação das empresas de menor porte. Alguns setores, como a construção civil, demonstram grande potencial de crescimento; sendo que as ações que mais crescem no país são aquelas ligadas à melhoria na qualidade do emprego e às ações de inserção na comunidade.

O ramo de construção civil lida diariamente com pessoas que necessitam muito de auxílio para se manterem e levarem uma vida digna. Foi pensando nisso que a JPF Empreiteira de Mão-de-obra Ltda deu início algumas ações sociais como:

- a) Turma de alfabetização,
- b) Programa de psicologia organizacional,
- c) Programa para melhoria de qualidade de vida,
- d) Campanha do agasalho para os colaboradores,
- e) Campanha de higienização bucal,
- f) Campanha contra o alcoolismo e as drogas e campanha anti-tabagismo.

Além dessas iniciativas, encontram-se em análise outros projetos como um projeto de inclusão digital para os filhos dos funcionários, visando o bem estar e a qualidade de vida de seus funcionários e suas famílias.

Em vista disso, este estudo tem por finalidade analisar as ações sociais praticadas pela empresa JPF Empreiteira de Mão de Obra e a influência das mesmas sobre sua competitividade, como também verificar a forma de publicidade dessas ações, ou seja, se a empresa apresenta um balanço social.

Assim, tem-se o seguinte problema de pesquisa: **qual a influência das ações sociais da JPF Empreiteira de Mão de Obra sobre sua competitividade?**

Configura assim os objetivos:

a) Geral:

Analisar as práticas de responsabilidade social da empresa JPF Empreiteira de Mão de Obra como elemento de vantagem competitiva.

b) Específicos:

- a. Realizar uma revisão acerca dos conceitos de responsabilidade social empresarial, bem como um histórico do tema;
- b. Analisar as ações de responsabilidade social realizadas pela empresa JPF Empreiteira;
- c. Verificar a influência da Responsabilidade Social Empresarial na competitividade da empresa JPF Empreiteira.

2 JUSTIFICATIVA

Segundo Castro (1978), como justificativa uma pesquisa deve atender aos seguintes quesitos: importância, originalidade e viabilidade do tópico escolhido.

Para Castro (1978), um tema é importante quando está de alguma forma ligado a uma questão crucial que polariza ou afeta um segmento substancial da sociedade. Na questão importância este trabalho visa aprofundar o conhecimento sobre as ações de responsabilidade social da JPF Empreiteira de Mão de Obra, ações que afetam toda a comunidade onde esta inserida, e aprofundar o conhecimento sobre uma prática que vem se repetindo em muitas outras empresas do país e do mundo permitindo conciliar o crescimento das organizações ao desenvolvimento e busca por uma sociedade mais justa sem comprometer a competitividade da empresa e sem fugir do seu principal objetivo, gerar riqueza.

Castro (*apud* Mattar 1999) afirma que um tema original é aquele cujos resultados têm o potencial de nos surpreender, o que de fato nessa pesquisa ocorre pelo fato de Responsabilidade Social se tratar de um tema recente e além da empresa em questão ser a pioneira neste tipo de atividade no estado de Santa Catarina.

Quanto à viabilidade, todas as informações necessárias a esta pesquisa serão fornecidas pela empresa ou coletadas através de levantamentos bibliográficos.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste segmento foi abordada a visão dos autores sobre os conceitos de ética, responsabilidade social e da responsabilidade social como elemento da competitividade a fim de dar suporte teórico à análise do caso prático.

3.1 Ética empresarial

A ética empresarial vem se tornando uma das maiores preocupações do mundo dos negócios nos últimos anos. Isso se deve ao fato de ser crescente a exigência dos consumidores por um comportamento ético por parte das empresas, uma vez que a ética trata de questões tais como saber se práticas empresariais específicas são aceitáveis ou não.

Se analisarmos a palavra ética ela tem origem na palavra grega *ethikos* (*ethos* que significa hábito ou costume) e, na acepção de Aristóteles, o termo reflete a natureza ou caráter do indivíduo e hoje já designa a natureza das empresas também.

Para Wiley (1997 p.1) a ética pode ser definida de várias maneiras tendo a ver com obrigação moral, responsabilidade e justiça social. Segundo a autora, afirma-se que ética é justiça, ou seja,

princípios que todas as pessoas racionais escolheriam para reger o comportamento social, sabendo que eles podem ser aplicados também a si mesmos. Por meio do estudo da ética as pessoas entendem e são dirigidas pelo que for moralmente certo ou errado.

Porém esta definição ainda causa muitas controvérsias em função de o que é certo para uma pessoa não necessariamente seria certo para outra. Por isso Wiley (1997 p. 1) define ética em termos de comportamento:

uma pessoa é considerada ética quando seu comportamento está de acordo com sólidos princípios morais baseados em ideais como equidade, justiça e confiança. Estes princípios regem os comportamento de indivíduos e organizações e podem se fundamentar em valores, cultura, religião e até mesmo em legislações, muitas vezes mutáveis.

Já Taylor (*apud* Ferrel, 2001 p.6) define ética como “indagação sobre a natureza e fundamentos da moralidade, sendo o termo moralidade entendido como juízos morais, padrões e regras de conduta”. E por fim para Stoner e Freeman (1982) a ética é o estudo do modo pelo qual nossas decisões afetam as outras pessoas, e ainda, o estudo dos direitos e deveres das pessoas, das regras morais

que as pessoas aplicam ao tomar decisões e da natureza das relações entre as pessoas.

Dias (2004) ainda afirma que para que um comportamento ou conduta seja considerado ético, três elementos devem ser ponderados: a ação, a intenção e a circunstância. Para um comportamento ser julgado ético a ação deve ser certa, correta e boa, a intenção ou a finalidade deve ser certa, correta e boa bem como a circunstância e as conseqüências devem ser certas, corretas e boas.

Analizando estas definições pode-se chegar a um consenso de que a ética é um conjunto de elementos, sejam valores, cultura, moral ou outros que balizam e guiam nosso comportamento e nos possibilitam viver em harmonia na sociedade em que estamos inseridos.

Sabe-se hoje que as empresas possuem cultura, valores e outros elementos que constituem a ética, portanto pode-se dizer que as empresa podem ter seu comportamento ou atitudes guiados pela ética.

Sobre isso Para Mattar (2004) argumenta que as empresas não são simples agregados de indivíduos, como as multidões, já que se estruturam como sistemas de tomada de decisões, de responsabilidades, compromissos, relacionamentos e objetivos, portanto, podem ser consideradas agentes morais e avaliadas sob o ponto de vista ético.

Pode-se agora discutir a ética sobre uma outra abordagem, a empresarial.

Para chegarmos ao conceito de ética empresarial devemos considerar algumas questões. Em primeiro lugar a empresa para sobreviver tem que ter lucro. Se os lucros são obtidos por meio de uma má conduta, esse fato significa, muitas vezes, que a empresa terá vida curta. Segundo, a empresa deve equilibrar o desejo de obter lucro com as necessidades e os desejos da sociedade, o que geralmente exige acomodações ou trocas compensatórias. E, por fim, pra lidar com estes aspectos peculiares ao mundo empresarial, a sociedade formulou regras, tanto legais quanto implícitas, para orientar as empresas em sua tarefa de obter lucro de maneira a não prejudicar nem os indivíduos nem a sociedade como um todo (FERREL, 2001).

Segundo Ferrel (2001) ética empresarial compreende princípios e padrões que orientam o comportamento no mundo dos negócios. Ashley (2006), por sua vez, define a responsabilidade ética como:

Atividades, práticas, políticas e comportamentos esperados (no sentido positivo) ou proibidos (no sentido negativo) por membros da sociedade, apesar de não codificado em leis. Elas envolvem uma série de normas, padrões ou expectativas de comportamento para atender aquilo que diversos públicos (stakeholders) com os quais a empresa se relaciona consideram legítimo, correto, justo ou de acordo com seus direitos morais ou expectativas.

Para Ferrel (2001) se um comportamento específico exigido é certo ou errado, ético ou antiético, é assunto determinado pelos stakeholders, tais como investidores, clientes, grupos de interesse, empregados, o sistema jurídico vigente e a comunidade e, embora esses grupos não estejam sempre certos, suas opiniões influenciam a aceitação ou rejeição, pela sociedade, da empresa e de suas atividades.

Dias (2004 p. 519) ainda define a ética empresarial como “o estudo do racional filosófico predominante no processo de tomada de decisão dentro da empresa e do grau em que isso é comunicado, compreendido, aplicado e reforçado na organização inteira”.

Pode-se dizer então que a conduta, ou comportamento, das organizações também é balizado por regras baseadas em valores, cultura, moral assim como ocorre com as pessoas. Comparando os conceitos de ética e ética empresarial percebe-se que a conduta ética das organizações é guiada, além da cultura e valores da empresa e dos funcionários, por exigências de outros atores da sociedade como, por exemplo, seus clientes.

Freeman (1982) classifica as questões éticas nas empresas em quatro níveis, os quais não são mutuamente exclusivos.

O primeiro nível é chamado nível de sociedade, onde são feitas perguntas sobre instituições básicas numa determinada sociedade. Perguntas sobre cumprimento ou não dos direitos humanos em um país, se existe ética no sistema capitalista, o papel do governo na regulamentação do mercado ou a tolerância flagrante às desigualdades de riquezas, status e poder.

As questões de âmbito social geralmente representam um debate contínuo entre grandes instituições concorrentes.

O Segundo nível das questões éticas diz respeito aos stakeholders, ou seja, empregados, fornecedores, consumidores, acionistas e todos os outros. Neste nível

a pergunta é como a empresa deveria lidar com os grupos externos afetados por suas decisões, e como os stakeholders deveriam lidar com a empresa.

São exemplos de questões ética do segundo nível as obrigações da empresa em informar aos seus clientes sobre os perigos potenciais de seus produtos, as obrigações para com seus fornecedores, para com a comunidade em que esta inserida, para com os acionistas.

Vê-se que neste nível as questões têm a ver com as políticas da empresa. Todos os dias os administradores tomam decisões neste nível.

O terceiro nível pode ser chamado de política interna e diz respeito às relações entre uma empresa e seus empregados, sejam administradores ou operários. Neste nível são questionados, por exemplo, quais contratos seriam mais justos, quais as obrigações mútuas entre administradores e funcionários e que direitos têm os empregados. Também são tomadas decisões diariamente no nível três.

E por fim temos o nível quatro, ou nível pessoal. No nível quatro pergunta-se como as pessoas devem se tratar dentro de uma empresa. Questões como se deve-se ser honestos uns com os outros, independente das conseqüências, que obrigações temos para com chefes, subordinados ou colegas, e ainda uma questão mais ampla, se pode-se utilizar as pessoas como meios para realização de nossos fins.

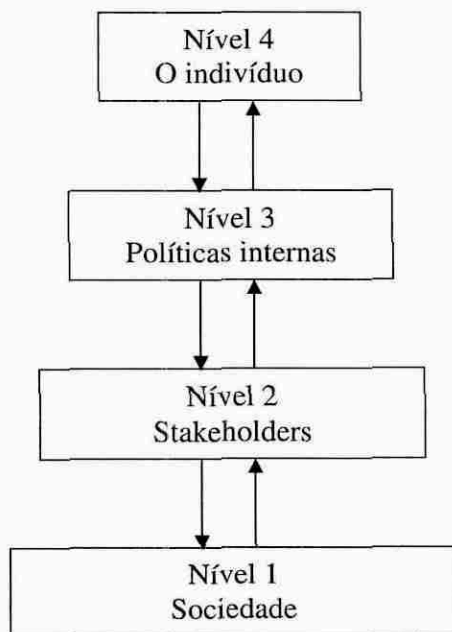


Figura 1: Quadro de Níveis das Questões Éticas
Fonte: Friedman (1982, p.77)

Uma empresa que busca uma postura ética deve trabalhar em cima de todos os níveis de questões éticas propostos por Freeman (1982) estimulando o comportamento ético dos colaboradores, estabelecendo políticas internas éticas, bem como políticas éticas de relacionamento com os stakeholders e mesmo em nível onde não se exerce influência direta, como, por exemplo, a questão do capitalismo no nível social, deve-se buscar pelo menos um posicionamento ético frente a essas questões, agindo nos demais níveis, seja através de um código ético ou por um comportamento socialmente responsável.

3.2 Responsabilidade Social Empresarial

Os conceitos de ética e responsabilidade social são, muitas vezes, utilizados e apresentados como sinônimos apesar de estes termos possuírem significados distintos. Responsabilidade social diz respeito à obrigação que a empresa assume com a sociedade, ou seja, maximizar os efeitos positivos e minimizar os negativos sobre a mesma. Já a ética, como visto anteriormente, são comportamentos e atividades que a sociedade espera das empresas.

Conceitos distintos, porém interligados, uma vez que, segundo Ferrel (2001), o conceito de responsabilidade social abrange quatro tipos de responsabilidades as econômicas, legais, éticas e filantrópicas.

A responsabilidade econômica consiste em produzir bens e serviços que a sociedade necessite, e quer, a um preço que possa garantir a continuação das atividades da empresa e satisfazer as obrigações com os investidores. As responsabilidades legais onde espera-se que a empresa cumpra as leis. A responsabilidade ética que visa a minimização os impactos negativos e maximização dos positivos, realizando aquilo que a sociedade espera da organização. E por fim a responsabilidade filantrópica que diz respeito à ter comportamentos e atividades desejados pela sociedade e ditados pelos valores empresariais como obras beneficentes e contribuição com projetos comunitários (FERREL, 2001).

Toda organização, independente da atividade que pratique, exerce impacto sobre a sociedade e sobre o ambiente onde está inserida. Esta relação é apresentada pela teoria dos *stakeholders* que segundo Mattar (2004) seriam todos aqueles que tivessem algum tipo de *stake* (risco, participação ou interesse) naquilo que a organização faz e em seus resultados. Freeman (1984, *apud* KARKOTLI, 2006) define os *stakeholders* como qualquer grupo de indivíduos ou indivíduo que é afetado ou afeta o alcance dos objetivos da organização, clientes, fornecedores, acionistas, proprietários, governo e comunidade local.

Como visto anteriormente, para Mattar (2004), as empresas não são simples agregados de indivíduos, como as multidões, já que se estruturam como sistemas de tomada de decisões, de responsabilidades, compromissos, relacionamentos e objetivos, portanto, podem ser consideradas agentes morais e avaliadas sob o ponto de vista ético.

Se as organizações são agentes morais, influenciam o meio onde estão inseridas, possuem, portanto, responsabilidades. Cabe aqui então a pergunta: até onde se estende a responsabilidade social das empresas?

Por se tratar de um assunto relativamente novo a responsabilidade social tem conceitos que diferem em alguns pontos para cada autor e, em alguns casos, totalmente opostas como é o caso de Milton Friedman. Friedman (1963 *apud* STONER E FREEMAN, 1982) afirma que "há uma, e apenas uma, responsabilidade social das empresas: usar seus recursos e sua energia em atividades destinadas a aumentar seus lucros, contanto que obedeçam às regras do jogo... (e) participem de

uma competição aberta e livre, sem enganos e fraudes...". O autor ainda afirma que os dirigentes das empresas não estão em posição de determinar a urgência relativa dos problemas sociais nem a quantidade de recursos organizacionais devem ser destinados a um determinado problema.

Porém para Stoner e Freeman (1982) as empresas como sendo, juntamente com o governo, as duas instituições mais poderosas do país, seu tamanho enorme obriga-as a se envolver em problemas públicos. Tanto as corporações quanto o governo dependem da aceitação da sociedade à qual pertencem e ignorar os problemas sociais pode ser, para eles, destrutivo em longo prazo. António (2002) complementa dizendo que a redefinição do papel das empresas deve-se ao fato de não existir prosperidade numa sociedade ameaçada. Dessa forma a falta de estabilidade política e social atinge também o mundo dos negócios.

Ashley (2003 p. 6) conceitua a responsabilidade social como:

o compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetem positivamente de modo amplo e alguma comunidade de modo específico, atingindo proativamente e coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade e a sua prestação de contas com ela.

Segundo Franco (2001 p. 126) "a responsabilidade social é o empenho das empresas em desenvolver iniciativas para diminuir as desigualdades e as injustiças sociais".

Por fim para Ferrel (2001 p. 68)

a responsabilidade social consiste na obrigação da empresa em maximizar seu impacto positivo sobre os *stakeholders* (clientes, proprietários, empregadores, comunidade, fornecedores e governo) e em minimizar seu impacto negativo.

A grande maioria dos autores concorda que as empresas, como participantes que exercem grande influência sobre a sociedade, possuem responsabilidade por suas ações e devem buscar uma convivência harmoniosa com o meio em que vivem.

É preciso fazer a distinção entre a responsabilidade social e a responsabilidade ambiental. Zarpelon (2006) discorre que a diferença entre os dois conceitos está no foco, responsabilidade social tem o foco nas pessoas e no meio na qual estão inseridas onde todos os raciocínios adjacentes estão voltados às

necessidades inerentes às pessoas como alimentação, vestimenta, moradia, educação, saúde, transporte e lazer.

Já a responsabilidade Ambiental tem o foco voltado ao meio ambiente onde o raciocínio é de acordo com as necessidades do meio ambiente e não das pessoas como, por exemplo, equilíbrio da fauna e da flora, degradação e preservação do meio ambiente e outras. Isso não significa que as pessoas ficam de fora quando se trata de responsabilidade ambiental, elas sofrem influência e são afetadas mas, como o foco está nas necessidades do meio ambiente, as pessoas deixam de ser foco e passam a ser componentes.

A Business for Social Responsibility – BSR, ONG norte-americana, estabeleceu os mandamentos a empresa socialmente responsável, os quais Melo Neto e Froes (2001) citam como sendo:

1) ECOLÓGICA – Usa papel reciclado em produtos e embalagens, o uso de tecnologia limpa, a prática de gestão e políticas ambientais, entre outros procedimentos.

2) FILANTRÓPICA – Filantropia é apenas mais uma ação inserida no contexto mais amplo da responsabilidade social. Muitos especialistas nem a consideram uma ação da responsabilidade social, mas um estágio de pré-responsabilidade social. Ex. permite que os funcionários reservem parte do horário de serviço para a prestação de trabalho voluntário;

3) FLEXÍVEL – A flexibilidade não é uma dimensão apenas da responsabilidade social, mas de toda a empresa. A responsabilidade social exige da empresa uma gestão efetiva da sua força de trabalho, do ambiente de trabalho e de qualidade de vida no trabalho.

4) INTERESSADA – O Interesse da empresa por seus funcionários é um indicador de responsabilidade social interna. Não basta a pesquisa somente com os funcionários, ela deve estender-se aos problemas de seus familiares, bem como dos prestadores de serviço.

5) SAUDÁVEL – A ênfase na saúde dos funcionários engloba questões relacionadas à saúde mental, ocupacional e segurança no trabalho.

6) EDUCATIVA – No campo da educação, a abrangência é ainda maior. Pois, engloba ações de formação, treinamento e capacitação profissional, tanto para

funcionários e seus dependentes, quanto para clientes, fornecedores e demais parceiros, além da sociedade e comunidade.

7) COMUNITÁRIA - Na relação comunitária, a empresa socialmente responsável não se limita a ceder suas instalações para a prática esportiva, ou para atividades de cunho social. Ela atua com um espectro maior, envolvendo ações de inserção social, de fomento do desenvolvimento social e de apoio social.

8) ÍNTEGRA – A empresa socialmente responsável deve considerar a integridade como a dimensão de maior amplitude. É a base ética do comportamento da empresa, não somente a ética aplicada aos negócios (propaganda enganosa ou abusiva, venda casada), mas também a ética em todo o ambiente organizacional

Os autores contribuem acrescentando um nono aspecto, a cidadania. A cidadania individual de cada funcionário, a cidadania coletiva e a promoção da cidadania pela empresa junto à sociedade e à comunidade. Ainda complementam com dizendo que as empresas socialmente responsáveis devem possuir as seguintes características:

- a) Alto comprometimento com a comunidade;
- b) Atua em parceria com o governo, demais empresas e entidades em programas e projetos sociais;
- c) Apresenta progressão de investimentos nas áreas sócias;
- d) Viabiliza projetos sociais independentemente dos benefícios fiscais existentes;
- e) Realizam ações sociais, cujo principal objetivo não é o marketing, mas um comprometimento efetivo com a comunidade;
- f) Seus funcionários, conscientes da responsabilidade social da empresa, atuam como voluntários em campanhas e projetos sociais;
- g) Os valores e princípios empresariais, além de sua missão e visão estratégica, incorporam responsabilidades diversas, envolvendo o seu relacionamento com comunidade.

Melo Neto e Froes (1999) ainda classifica a responsabilidade social em duas dimensões, com focos distintos, mas que se inter-relacionam:

- a) A responsabilidade social interna: cujo foco é o público interno da empresa, seus funcionários e dependentes;
- b) A responsabilidade social externa: cujo foco é a comunidade onde a empresa está inserida.

O quadro a seguir apresenta as diferenças existentes entre a responsabilidade social interna e externa:

	Responsabilidade Social interna	Responsabilidade Social externa
Foco	Público interno (seus funcionários e seus dependentes)	Comunidade
Áreas de atuação	Educação Salários e benefícios Assistência médica, social e odontológica.	Educação Saúde Assistência social Ecologia
Instrumentos	Programas de RH Planos de previdência complementar	Doações Programa de voluntariado Parcerias Programas e projetos sociais
Tipos de retorno	Retorno de produtividade Retorno para os acionistas	Retorno social Retorno de imagem Retorno publicitário Retorno para acionistas

Quadro 1: Responsabilidade social interna e externa
Fonte: Melo Neto e Froes (1999, p.87)

Segundo Duarte (*apud* Zarpelon, 2006) Jesus Cristo aprimorou as práticas de responsabilidade social, pregando a caridade, o amor, ao próximo, e o desprendimento dos bens terrenos, o que culminou na época em uma mudança cultural em relação às práticas e aos conceitos entre os cristãos convertidos.

Não se pode afirmar com precisão quando surgiram os primeiros estudos aplicados à responsabilidade social porém, para Zarpelon, (2006) seus conceitos informais e subliminares surgiram com a Revolução Francesa, em 1789, quando houve a falência da gestão despótica e autoritária, que não atentava para os direitos dos cidadãos nem para as questões sócias. Observou-se também uma revolução no

âmbito social causada pela Revolução Industrial nos séculos XVIII e XIX com a revolta do proletariado em resposta as opressões sofridas.

Segundo Ashley (2006) até o início do século XX a premissa fundamental da legislação sobre as corporações era a de que tinham, como propósito, a realização de lucros para seus acionistas.

A Revolução industrial foi um fator determinante para a migração das pessoas do campo para a cidade em função da substituição dos meios produtivos do campo pelos meios produtivos industriais. Em virtude do novo modelo produtivo foi demandado um grande contingente de mão de obra. Essa migração das pessoas em busca de emprego nas indústrias fez nascer as grandes cidades e com isso o conceito de operário proletariado.

Segundo Zarpelon (2006) a concentração populacional nos centros urbanos gerou um desequilíbrio na produção rural e agrícola e um aumento da fome e das desigualdades sociais, e quando se torna inviável o gerenciamento público deste processo vertiginoso, surge a necessidade de parcerias, as quais são realizadas com a sociedade e com as empresas, transferindo-se parte da responsabilidade pública ao setor privado.

As primeiras manifestações científicas voltadas especificamente à responsabilidade social datam de 1906, com Charles Eliot, e 1907, com Arthur Hakley. Um dos principais precursores da responsabilidade social no Brasil foi Gilberto Freyre com a obra *Casa Grande e Senzala* de 1936.

No Brasil a idéia e propagação do conceito de responsabilidade social é muito recente, segundo Ashley (2006) as primeiras discussões remontam a meados da década de 1970, tendo como protagonista a Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas (ADCE) do Brasil, a qual tinha como objetivo inicial promover o debate sobre o balanço social e com isso marcou de forma contundente a relevância do pensar a dinâmica social das empresas com mais intensidade no Brasil.

O Cenário nacional já se alterou bastante no que tange a responsabilidade social empresarial, isso é visível através da grande quantidade de produções acadêmicas, lançamentos de premiações, fundação de organizações associativas promotoras do conceito, representado principalmente pela fundação, em 1998, do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social.

3.3 Responsabilidade Social Empresarial como fator da competitividade

A regra do jogo mudou para as empresas, no ambiente relativamente estável dos anos 1960 e início dos anos 1970, era tão somente encontrar uma posição atrativa no mercado, ao que bastava oferecer o mais baixo preço ou a melhor qualidade. Quando, porém, os termos de competitividade mudaram do baixo custo para a alta qualidade, para a flexibilidade e para a capacidade de inovar, as empresas descobriram que tanto sua estratégia competitiva quanto sua estratégia industrial rapidamente caducaram. (DRUCKER *apud* Karkoltli, 2006)

A concorrência entre as empresas aumentou significativamente nos últimos anos por uma série de fatores, principalmente em função da globalização. Novas tecnologias, novos canais de comunicação e distribuição, abertura de mercados, tudo isso fez com que surgisse a necessidade das empresas adaptarem suas estratégias a esse ambiente de mudança, buscando, mais do que nunca, o seu diferencial competitivo.

Para Porter (1998) a estratégia competitiva consiste em estabelecer uma posição única que engloba um conjunto diferente de atividades, ou seja, adotar um conjunto de atividades as quais se inter-relacionam e se adaptam entre si e, a partir deste conjunto, buscar uma posição que crie maior valor para os clientes perante seus concorrentes.

Freire (1977) afirma que a estratégia é o conjunto de ações da empresa que visa proporcionar aos clientes mais valor que o oferecido pela concorrência. Já Hamel (*apud* Freire) defende que a estratégia deve ser revolucionária de forma a identificar vias completamente distintas e inovadoras para a empresa alcançar seus objetivos.

Todos os autores concordam no fato de que se deve buscar, através da estratégia, meios que lhe proporcionem uma posição sustentável e que gere vantagem sobre seus concorrentes, vantagem competitiva, fazendo assim com que a empresa consiga se manter no mercado.

Vantagens competitivas são fatores que contribuem para que um produto, serviço ou empresa tenha sucesso em relação aos seus concorrentes. As vantagens competitivas podem também ser entendidas como a razão pelas quais o cliente prefere uma empresa, produto ou serviço (MAXIMIANO, 2000).

Segundo Franco (2001) essa busca pelo diferencial competitivo tornou-se tão acirrada que as empresas buscaram caminhos totalmente novos. O investimento estratégico passa do aspecto palpável para impalpável, como exemplo o capital humano: criatividade, imaginação e talento. Muito embora o objetivo continue sendo material, o lucro, o investimento adquire uma característica própria, é imaterial.

De acordo com a Revista Exame (Guia... , 2002) ao assumirem práticas socialmente responsáveis e transformar essas práticas parte de sua cultura, as empresas passam a lidar com uma gama de assuntos muito maior do que aqueles referentes à administração de uma empresa. A evolução das práticas e abordagens sobre a responsabilidade social empresarial fez com que ela passasse a não ser mais entendida como uma ação filantrópica, mas sim, como atitudes capazes de construir sociedades sustentáveis, além de também passar a ser compreendida como parte da estratégia empresarial, seja através de ações promovidas individualmente pelas empresas ou através de parcerias com outras organizações e instituições (universidades, escolas, ONGs etc), as empresas deixaram de enxergar as atividades sociais como despesa e passaram a percebê-la como um instrumento de melhoria de gestão, captação de recursos e até mesmo aumento nos resultados financeiros.

Ferrel (2001) diz que uma empresa socialmente responsável depende dos valores e princípios morais sustentados pelos indivíduos que dela fazem parte. Para o autor:

1. a estratégia deve obrigatoriamente refletir a compreensão dos valores de seus membros e dos stakeholders;
2. a estratégia da empresa deve obrigatoriamente refletir a compreensão da natureza ética da opção estratégica;
3. a estratégia da empresa deve levar em conta as implicações de suas atividades para importantes stakeholders.

Aceitando estas afirmações, a ética torna-se uma decisão fundamental na estratégia empresarial.

Peter Drucker (*apud* ASHLEY, 2003) defende a idéia de que a prática da responsabilidade social empresarial cresce com a situação de sucesso da empresa, ou seja, em função de ela ser bem-sucedida no mercado há o crescimento da necessidade da atuação social com o intuito de minimizar os problemas sociais.

Assim, Drucker considera a responsabilidade social um fator relevante para a manutenção da sustentabilidade empresarial e pode-se afirmar que sua prática, devido a importância exposta por Drucker, passou a ser um elemento estratégico nas empresas.

Karkotli (2006) complementa dizendo que a responsabilidade é uma nova estratégia para aumentar o lucro e potencializar o desenvolvimento das empresas. O autor complementa que esta tendência decorre da maior conscientização e conseqüente procura por produtos e práticas que gerem melhorias para o ambiente e para a comunidade, valorizando aspectos éticos ligados à cidadania.

Dunn (apud ASHLEY, 2003), presidente da BSR, afirma que a Responsabilidade Social é um dos pilares de sustentação dos negócios cuja importância pode ser comparada a da tecnologia, qualidade e capacidade de inovação. Para ele a condição de empresa socialmente responsável atrai consumidores e clientes, aumenta o potencial de vendas, gera maior lucro para os acionistas, além de ser um sinal de reputação corporativa. Nota-se que há a convergência entre os interesses empresariais e sociais e que a sociedade passa a valorizar as práticas de Responsabilidade Social empresarial: de acordo com uma pesquisa realizada pelo Instituto Ethos e pelo jornal Valor, 31% dos consumidores brasileiros prestigiaram ou puniram uma empresa tendo em consideração a conduta social da mesma. Entre consumidores classificados como "líderes de opinião", esse índice chega a 50% e, entre os entrevistados com maior nível de escolaridade, 40% e, para 51% dos consumidores, a ética nos negócios é um dos principais fatores para avaliar se uma empresa é boa ou ruim (ASHLEY, 2003).

A Responsabilidade Social empresarial deixa de ser apenas ações filantrópicas e ou resultado da benevolência de empresários e passa a ser encarado como elemento da estratégia da organização, como fator influenciador de sua competitividade. Esta mudança ocorre principalmente a partir do momento que a percepção da empresa pelo cliente, ou seja, a imagem da empresa torna-se fator decisivo na hora da compra.

Segundo Franco (2001) as primeiras empresas a se tornarem "limpas", com certificado de respeito ambiental puderam usar exaustivamente esse fato a seu favor, consolidando uma imagem de respeito, modernidade e consciência ecológica que agregou valor a seus produtos.

O mesmo vem ocorrendo hoje com a responsabilidade social, assim como a empresa deve zelar pelo meio ambiente ao produzir suas riquezas, elas deve colaborar para distribuir melhor essas riquezas diminuindo a as desigualdades sociais.

Para Franco (2001), então, a responsabilidade social é um diferencial competitivo. As organizações que realizam investimentos para melhorar as condições sociais sem visar lucro imediato obtém retornos de diversas ordens, tanto do ponto de vista do público externo, consumidor, quanto do ponto de vista interno atual e potencial, os profissionais.

A prática da responsabilidade social empresarial, se aplicada corretamente, pode melhorar o desempenho da empresa a médio e longo prazos. Pode proporcionar, entre outros benefícios, valor agregado à imagem corporativa da empresa, posição influente tanto nas decisões de compras, quanto na cadeia produtiva, reconhecimento dos dirigentes como líderes empresariais, motivação do público interno e melhoria do clima organizacional (LEVEK, 2004).

Muitos gerentes consideram programas de ética uma atividade cara, que só traz vantagens para a sociedade, uma má interpretação do papel da natureza ética no mundo dos negócios. (FERREL, 2001). Segundo Ferrel (2001) as vantagens da ética e da responsabilidade social nas decisões de negócios incluem aumento na eficiência das operações diárias, dedicação dos empregados, melhoramento na qualidade dos produtos, processo de tomada de decisão mais eficiente e eficaz, fidelidade do cliente e melhor desempenho financeiro.

O Instituto Ethos (2000) afirma que uma empresa socialmente responsável é aquela em que seus líderes acreditam que, ao fazerem isso, ela será uma empresa melhor e estará contribuindo para uma sociedade mais justa. Ainda afirma que ao adotar uma conduta responsável por seus clientes e empregados, a empresa terá aumentada tanto sua capacidade de recrutar e manter talentos, como a de fidelizar seus clientes, fatores chave para o sucesso de um negócio.

Castillo (2006) fala de uma nova forma empresarial que faz parte da economia social, a qual é baseada em valores distintos dos tradicionais do mundo empresarial, porém competindo em um mesmo mercado e com as mesmas armas.

Segundo a Conferencia Europea Permanente de Cooperativas, Mutualidades, Asociaciones y Cooperativas (CEP-CMAF) (*apud* Castillo, 2006), a grande diferença dessas empresas está no fato de:

- a) se fundamentarem nos princípios de solidariedade e no compromisso das pessoas com a cidadania;
- b) ser socialmente responsável.

Segundo Castillo (2006) os principais benefícios desta nova forma de empresas seriam:

- a) Gera empregos em maior quantidade e melhor qualidade. Além do gerar o comprometimento com este emprego, o que o torna mais duradouro do que em empresas tradicionais;
- b) Compromete-se com o entorno. O êxito destas empresas não se mede unicamente em função dos seus resultados econômicos, que são uma condição indispensável para que possam dar continuidade em suas atividades mutualistas e solidárias, mas também por sua contribuição em termos de solidariedade, coesão social e atuação na região onde está inserida.
- c) Proporciona um valor agregado ao processo de desenvolvimento local e ao progresso social. Permite a construção de capital social graças ao estabelecimento de relações de confiança, de espírito comunitário ao compromisso cívico e à participação na sociedade.
- d) Torna estas empresas modelos a serem seguidos na busca pelo desenvolvimento sustentável.

Todos estes benefícios gerados para a sociedade são uma grande e importante vantagem competitiva para as empresas pois melhora sua reputação. Segundo Ferrel (2001) a reputação de uma empresa produz um efeito poderoso sobre suas relações com clientes, empregados, fornecedores e investidores.

Em entrevista concedida em 12/12/2006, Rui Souza, responsável pela responsabilidade social na empresa Dudalina, uma das maiores empresas de confecções de Santa Catarina, afirmou que a empresa aderiu às práticas de responsabilidade social com os objetivos de obter o reconhecimento de empresa socialmente responsável, fortalecer a interação do entorno da fábrica, além de obter

um atrativo para novos talentos. Ao final de dois anos do início dessas atividades a empresa obteve os seguintes resultados:

AMBIENTE INTERNO

- a) Aumento da motivação e orgulho dos funcionários
- b) Aumento do desempenho de algumas áreas como RH, Segurança,
- c) Diminuição do turn over nas unidades fabris.

AMBIENTE EXTERNO

- a) Melhoria da imagem da empresa junto a clientes, fornecedores, representantes, bancos e órgãos públicos.
- b) Convite dos líderes de processos da empresa para proferirem palestras e dar depoimentos em outras empresas e associações.
- c) Empresa passou a ser CASE para benchmarking.
- d) Convite para participação da empresa em projetos na comunidade.
- e) Tornou-se líder empresarial nas regiões onde atua.
- f) Facilidade de negociação quando comparada com concorrência.

Pode-se perceber que as principais vantagens obtidas pela Dudalina estão relacionadas ao comprometimento dos funcionários e a imagem da organização perante outras entidades. Percebe-se então que o valor que está sendo dado ao fato da empresa adotar esta conduta.

Para a Comisión Europea¹ (2006) são muitas as maneiras pelas quais a responsabilidade social colabora com o aumento da competitividade da empresa. Para a Comissão um bom clima interno e uma preocupação com o bem estar dos funcionários dentro da organização cria relações que melhoram a flexibilidade, receptividade e capacidade de seu negócio de compartilhar conhecimento, ainda, um pessoal motivado gera estabilidade e desejo de trabalhar e ajuda a criar uma boa reputação para a empresa. O respeito pela legislação em relação a segurança e saúde no local de trabalho já poderia bastar para satisfazer as necessidades básicas dos trabalhadores, porém um compromisso visível com a melhoria das

¹ A **Comissão Europeia** é a instituição politicamente independente que representa e defende os interesses da União Europeia (UE) na sua globalidade, propõe a legislação, política e programas de acção e é responsável por aplicar as decisões do Parlamento Europeu (PE) e o Conselho da União Europeia (CUE).

condições de trabalho, com o desenvolvimento profissional e com o bem estar demonstrará que a empresa os valoriza como pessoas e reconhece sua contribuição. Isso lhe permitirá obter algo a mais de seus funcionários como novas idéias, compromisso e lealdade (COMISION EUROPEA, 2006)

A adoção de uma política social traz para a empresa vantagens como valiosas relações pessoais e vínculos com outras empresas da região, maior aceitação e estima por parte do cliente, melhor reputação empresarial e melhores condições para atrair e reter talentos. (COMISION EUROPEA, 2006)

Para a Comisión Europea (2006) definir e transmitir seus valores ajuda a permanecer fiel a suas crenças e fortalecer o prestígio da empresa. A grande vantagem aí se encontra no fato de que as pessoas preferem trabalhar com quem compartilhe seus valores então é de se esperar que isso o ajude a atrair empregados, clientes, fornecedores e investidores que compartilhem de seus princípios.

Entretanto é para que se obtenha todas estas vantagens com relação imagem da empresa, é necessário que as ações sociais da empresa se tornem conhecida pelos stakeholders. Para isso a empresa pode fazer a utilização e publicação de indicadores de responsabilidade social e do balanço social.

Segundo o *website* balancosocial.org.br a definição de Balanço Social é:

O balanço social é um demonstrativo publicado anualmente pela empresa reunindo um conjunto de informações sobre os projetos, benefícios e ações sociais dirigidas aos empregados, investidores, analistas de mercado, acionistas e à comunidade. É também um instrumento estratégico para avaliar e multiplicar o exercício da responsabilidade social corporativa.

Pode-se afirmar, com base na definição acima citada, que a função principal da divulgação do Balanço Social é tornar público as ações quanto à responsabilidade social empresarial que determinada empresa vem fazendo. Assim, o Balanço Social procura mostrar as ações da empresa quando da melhoria nas relações com profissionais, dependentes, colaboradores e comunidade, bem como a promoção de melhores condições de trabalho, maior conscientização ambiental, promoção do desenvolvimento sustentável, entre outros, dando transparência às atividades que buscam melhorar a qualidade de vida para todos. O Balanço Social

configura-se, portanto, como uma ferramenta de avaliação das ações socialmente responsáveis da empresa, demonstrando sua preocupação com os públicos interno e externo e toda a sociedade.

As razões pelas quais as empresas devem ou deveriam publicar Balanços Sociais anualmente:

- a) é uma ferramenta ética, pois divulga ações justas, éticas e responsáveis por parte das empresas e através da sua análise é possível identificar quais os pontos que a empresa ainda pode melhorar;
- b) agrega valor à empresa: o Balanço Social traz um diferencial importante para a imagem da empresa que vem sendo valorizado cada vez mais tanto nacional como internacionalmente;
- c) diminui os riscos empresariais, uma vez que a postura e o comportamento ético e transparente estão arraigados à cultura e a estratégia empresarial.
- d) é um instrumento de avaliação que vem sendo cada vez mais valorizado na análise dos riscos, projeções e desempenho das empresas; e
- e) é inovador e transformador, pois abandona a antiga visão empresarial na qual apenas o interesse econômico era considerado e adota a valorização e importância da consideração da satisfação dos interesses sociais e ambientais.

No Brasil, há vários modelos de Balanço Social utilizados pelas empresas, bem como critérios para a avaliação da atuação social empresarial. O modelo mais conhecido foi elaborado pelo Instituto IBASE, que também fornece um selo para as empresas que o utilizam e seguem seus critérios, e é adaptado para empresa de pequeno, médio e grande porte e cooperativas (ver anexos).

Já os indicadores são critérios para avaliação da responsabilidade social das empresas. No Brasil os mais utilizados são os do Instituto Ethos e da SAI (*Social Accountability international*). Os indicadores do Instituto Ethos são subdividido nas áreas valores, transparência e governança, público interno, meio ambiente, fornecedores, consumidores e clientes, comunidade e governo e sociedade. Já os indicadores da SAI, chamado de norma SA 8000, se divide nos quesitos, trabalho infantil, trabalho forçado, saúde e segurança, liberdade de associação e direito à negociação coletiva, discriminação, práticas disciplinares, horários de trabalho, remuneração e sistemas de gestão.

O balanço social e os indicadores de responsabilidade social além de realizar a divulgação de suas ações, proporcionarão à empresa um melhor gerenciamento

de suas atividades relacionadas à responsabilidade social e permitirá conhecer o impacto que estão exercendo sobre a comunidade em que atuam e assim melhorar cada vez mais seu desempenho social.

4 METODOLOGIA

Para atingir aos objetivos desta pesquisa foram utilizados os métodos científicos julgados mais adequados.

Para Gil (1999), os métodos científicos correspondem a um conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos que permitam ao pesquisador gerar conhecimento. Já para Hair (1997), o método científico é aquele que os pesquisadores empregam para adquirir conhecimento. Por fim, Richardson (1999) define o método como o caminho para se chegar a determinado fim, enquanto metodologia trata dos procedimentos e regras utilizados por determinado método.

4.1 Caracterização da pesquisa

Este trabalho é caracterizado por uma abordagem qualitativa à qual Minayo (2001) classifica como o tipo de pesquisa que visa responder questões particulares com um grau de realidade que não pode ser quantificado, trabalha com um universo de significados, motivos, aspirações, valores, atitudes correspondendo a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos a operacionalizações de variáveis. E segundo Kirk & Miller *apud* Mattar (2005, pg.81) “visa identificar a presença ou ausência de algo”.

Esta classificação se justifica pelo fato desta pesquisa não se propor a quantificar algo e sim, apenas estabelecer uma relação entre dois conceitos mediante a visão da empresa em estudo e de autores relacionados à responsabilidade social e à competitividade.

4.2 Tipos de pesquisa

Vergara (1997) propõe a classificação de uma pesquisa baseada em dois critérios básicos: quanto aos fins e quanto aos meios.

4.2.1 Fins

Quanto aos fins esta pesquisa se classifica como exploratória e descritiva.

De acordo com Vergara (1997 p.45) a pesquisa exploratória é aquela “realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado e que, por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa”. Hair (2005) descreve a pesquisa exploratória como aquela útil quando o responsável pelas decisões dispõe de poucas informações, são orientadas para a descoberta e não têm a intenção de testar hipóteses específicas de pesquisa.

A pesquisa descritiva, segundo Vergara (1997), é aquela que expõe características de determinada população ou fenômeno. Podem estabelecer correlação entre variáveis e definir sua natureza e não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação. Hair (2005) complementa com a classificação em estudo transversal, ou seja, o tipo de pesquisa onde os dados são coletados em um único ponto no tempo, ou seja, em determinado momento os dados da pesquisa são coletados para em seguida serem sintetizados, sem que posteriormente sejam realizadas novas séries temporais.

A utilização da pesquisa exploratória se justifica pelo fato do tema responsabilidade social ser relativamente novo e, mesmo com um grande número de publicações a respeito, muitos conceitos ainda estão surgindo principalmente relacionados aos retornos para quem a utiliza. E a classificação descritiva se justifica pelo fato dela buscar descrever as ações de responsabilidade social praticadas pela JPF Empreiteira de Mão-de-Obra e a influência dessas sobre sua competitividade, mediante a visão dos autores e da empresa.

A coleta de dados para a pesquisa foi realizada no período de setembro de 2006 a janeiro de 2007, sem a utilização de séries temporais, ou seja, não se

pretende coletar os dados novamente para traçar sua evolução ao longo do tempo, ou qualquer outro objetivo que seja, gerando por consequência dados transversais.

4.2.2 Meios

Quanto aos meios esta pesquisa se classifica como bibliográfica, documental e estudo de caso.

Para Vergara (1997 p.46), a pesquisa bibliográfica é “o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral. Fornece instrumental analítico para qualquer outro tipo de pesquisa”. Neste trabalho a pesquisa bibliográfica ocorre no sentido de buscar embasamentos teóricos para os conceitos utilizados.

A pesquisa documental, para Vergara (1997), é aquela realizada a partir de documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados de qualquer natureza, ou com pessoas. Para esta pesquisa a pesquisa documental foi utilizada a fim de levantar informações sobre as organizações que sejam relevantes para o trabalho.

Por fim classifica-se como estudo de caso que, segundo Gil (1988), é caracterizado pelo estudo exaustivo de um ou poucos objetivos, de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento. Portanto este trabalho buscou analisar a responsabilidade social como fator de competitividade em um caso específico, o da empresa JPF Empreiteira de Mão de Obra.

Este trabalho pode ser classificado como, segundo Rummel (*apud* MARCONI E LAKATOS, 2002), pesquisa social. A pesquisa social segundo o autor é aquela que visa melhorar a compreensão de ordem, de grupos, de instituições sociais e éticas.

4.3 *Delimitação da pesquisa*

4.3.1 População

A população de uma pesquisa é representada por pessoas que possuem informações relevantes para esta pesquisa. Segundo Hair (2005) é o grupo completo de objetos relevantes à pesquisa. Para esta pesquisa o universo de pesquisa é representado pelas empresas que praticam ações sociais, sendo o estudo de caso direcionado à JPF Empreiteira de Mão de Obra.

4.4 *Tipos de coleta de dados*

A coleta de dados, segundo Marconi e Lakatos (2002), é a etapa onde se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de se efetuar a coleta dos dados previstos. Esta pesquisa foi realizada através do levantamento de dados primários e secundários.

Os dados primários foram coletados através do método de entrevista não estruturada do tipo focalizada e pesquisa documental. Segundo Marconi e Lakatos (2002), a entrevista não estruturada é aquela em que o entrevistado tem liberdade para desenvolver cada situação em qualquer direção que considere adequada. Os autores ainda definem a entrevista focalizada como aquela onde há um roteiro de tópicos relativos ao problema que se vai estudar e o entrevistador tem liberdade de fazer as perguntas que quiser (MARCONI e LAKATO, 2002). Estas entrevistas foram realizadas com Diogo Steinbach, gerente administrativo da JPF Empreiteira de Mão-de-Obra, ao longo dos meses de setembro a janeiro de 2007.

Foi realizada também uma pesquisa documental nos documentos pertencentes à empresa. A pesquisa documental definida por Vergara (1997), é aquela realizada a partir de documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados de qualquer natureza, ou com pessoas.

4.5 *Análise dos dados*

Após a coleta dos dados, estes foram analisados e estruturados primeiramente trazendo as ações sociais já realizadas pela JPF Empreiteira de Mão de Obra, em seguida as ações sócias pretendidas pela empresa. Após apresentação dos dados obtidos é apresentada a relação dessas ações com a competitividade da organização, esta relação foi dividida entre alguns dos principais grupos de stakeholders (clientes, fornecedores, concorrentes e colaboradores) de forma a melhor evidenciar as relações propostas por este trabalho.

4.6 *Limitações da pesquisa*

Descrever as limitações da pesquisa visa trazer ao conhecimento do leitor as dificuldades encontradas durante a elaboração desta pesquisa e que impossibilitaram um maior aprofundamento em determinadas questões.

A primeira dificuldade encontrada na realização desta pesquisa está relacionada à pesquisa bibliográfica. O acervo disponível na Biblioteca Universitária da UFSC é muito restrito levando a uma maior necessidade de fontes e à compra de material, tornando a questão financeira, outro fator limitante.

O tempo também limitou a pesquisa à medida que impediu a consulta a uma quantidade maior de fontes.

O fato do pesquisador não trabalhar na empresa objeto de estudo, não tendo, assim, contato com muitas das ações sociais realizadas, aliado à falta de controle sobre essas ações impediram uma descrição mais completa na questão financeira das ações, o que certamente teria reflexos na análise da competitividade gerada.

Esta pesquisa se limitou, então, a descrever as ações sociais da JPF Empreiteira de Mão de Obra e os benefícios obtidos no que tange seus clientes, colaboradores, concorrentes e fornecedores nos meses de setembro de 2006 a janeiro de 2007.

5 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa JPF Empreiteira de Mão-de-Obra foi fundada no dia 15 de Outubro de 1987, inicialmente com o nome de Empreiteira de Mão-de-Obra JF, quando três amigos azulejistas resolveram ter sua própria empreiteira. Apesar das adversidades, como falta de capital e a grande burocracia, que dificultava ainda mais a abertura da empresa, os três amigos sua própria empresa.

Aproveitando-se da rede de relacionamentos com engenheiros e arquitetos, criada durante o período em que os fundadores ainda eram funcionários de outras empreiteiras, a JF firmou seus primeiros contratos com as construtoras da Grande Florianópolis: Cota Empreendimentos Imobiliários, Engepasa Construção e Incorporação, Construtora Espaço Aberto e Tayer Engenharia. Nestes primeiros contratos o portfólio de serviços oferecidos pela empresa limitava-se no assentamento de tijolos, execução de reboco e colocação de cerâmica.

Em 01 de junho de 1995, a empresa alterou sua razão social para JPF Empreiteira de Mão-de-Obra Ltda., incluindo a inicial de um dos sócios no nome da empresa. Neste período, a empresa ampliou seu portfólio, passando a oferecer serviços desde a fundação das obras, até o acabamento.

No início de 2001, a empresa ampliou seu ramo de atuação, passando a oferecer também o serviço de alocação de contêineres de entulho. Porém a prestação deste serviço durou apenas dois anos e meio, pois em Julho de 2003 a diretoria decide por retornar o foco da empresa apenas para a prestação de empreitadas de mão-de-obra, e encerra suas atividades de alocação de contêineres.

Atualmente, a JPF é uma empresa privada de médio porte (conforme classificação do Sebrae) com natureza jurídica Limitada, possui cerca de 260 colaboradores, e tem cotas divididas igualmente entre os três sócios fundadores. Sua atividade principal é a terceirização de mão-de-obra para a construção de prédios residenciais e comerciais, tendo já executados mais de 30 empreendimentos em Florianópolis e superado os 180.000 m² construídos.

O foco de atuação da JPF está na construção completa de prédios residenciais e comerciais, de médio e alto padrão, na Região de Grande Florianópolis. Desta forma, a empresa oferece os serviços de:

- Confeção e concretagem de estrutura predial,

- Assentamento de tijolos;
- Chapisco,
- Reboco interno e externo,
- Piso cimentado,
- Colocação de azulejos e pisos cerâmicos,
- Rejuntamento,
- Colocação de forras, portas, vistas e rodapés,
- Execução de corrimãos em madeira,
- Colocação de Contramarcos,
- Colocação de granito,
- Confeção de telhado,
- Instalações elétricas,
- Instalações hidráulicas,
- Pintura

O organograma do JPF se configura conforme a figura a seguir:

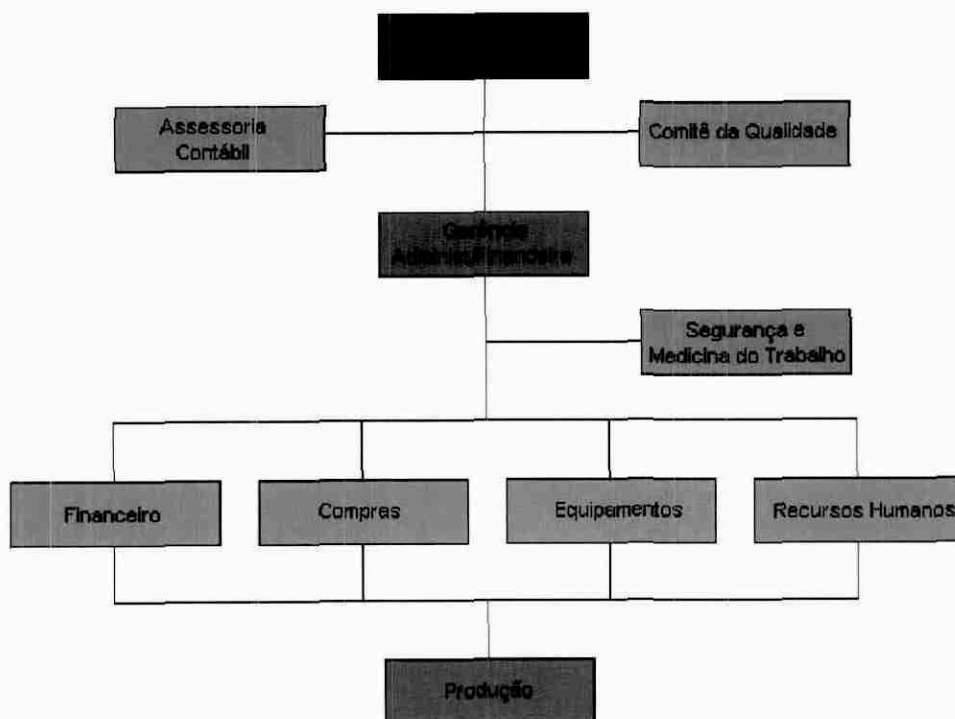


Figura 2: Organograma JPF
 Fonte: JPF Empreiteira de Mão-de-Obra (2006)

Apesar de parecer uma grande distância hierárquica entre a diretoria e o departamento de produção da empresa, os proprietários atuam diariamente junto às obras, mantendo um contato próximo e amigável com a base da pirâmide, onde estão os trabalhadores das obras.

No escritório da empresa trabalham quatro colaboradores, onde operam os departamentos: Financeiro, Recursos Humanos, Compras e Equipamentos, sendo os dois últimos desempenhados parcialmente nas obras, todos esses departamentos gerenciados pelo Gerente Administrativo/Financeiro da empresa. A JPF possui ainda o departamento de Segurança e Medicina do Trabalho, que é desempenhado pela Técnica de Segurança do Trabalho, juntamente com o SECONCI (empresa de Segurança e Medicina ocupacional). O setor de produção é formado pelos trabalhadores das obras, como Mestres de obra, Carpinteiros, Pedreiros, Serventes. Atualmente os sete canteiros de obra que a empresa atua estão distribuídos em quatro bairros: Bom Abrigo, Itacorubi, Sambaqui, Trindade e Centro de Florianópolis.

A JPF tem seu escritório localizado na Rua Presidente Coutinho, n 311, no Centro de Florianópolis. Neste local está concentrada a parte administrativa da empresa, funcionando os departamentos de RH e financeiro, além de dar suporte para os de compras e de equipamentos, e para a área de segurança.

A JPF possui uma carteira de clientes que engloba grande parcela das maiores construtoras da Grande Florianópolis, o que a torna a empreiteira da região com o maior número de construtoras como consumidoras.

Hoje fazem parte da carteira de clientes da JPF Empreiteira as construtoras: Builder Construtora, Hoepcke Administradora e Construtora, Koerich Engenharia, Lumis Construtora e Magno Martins Engenharia.

6 A JPF E A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

A JPF é uma empresa que muito mais do que construir e buscar lucros, sempre buscou colaborar para o desenvolvimento social. Por se tratar de uma empresa do setor da construção civil, onde se encontra uma grande parcela de

pessoas necessitadas, ela julga necessária, antes de qualquer colaboração externa, dar assistência para seus colaboradores.

Algumas provas desta consciência de sua responsabilidade social são as ações realizadas pela empresa, como por exemplo: fornecimento de ensino para os colaboradores, campanha do agasalho para benefício dos próprios colaboradores, implantação do Programa 5s em seus canteiros, que proporcionou um ambiente de trabalho mais agradável, além de campanhas de conscientização sobre Higienização Bucal, Alcoolismo, entre outras.

Além disto, a empresa realiza diversas palestras e treinamentos para seus colaboradores. Esses treinamentos ocorrem, através de palestras desenvolvidas pela técnica de segurança do trabalho em parceria com a psicóloga da empresa, com a colaboração em alguns momentos, de palestrantes externos de Escolas Técnicas, Universidades, Bombeiros, Engenheiros, etc.

Para o desenvolvimento destas atividades a JPF já conta com a colaboração de das seguintes empresas:

- Lumis Construtora e Incorporadora,
- Koerich Engenharia
- Builder Construção e Incorporação,
- Carlos Hoepcke Construção Participação e Empreendimentos.

Estas empresas colaboram na realização de algumas atividades, principalmente através de investimentos financeiros, e algumas delas colaboram ainda no processo de elaboração e realização destes projetos.

Numa empresa pequena as coisas nem sempre ocorrem de maneira muito organizada, portanto não é algo que a empresa tem definido no papel. A empresa tem um perfil humanista o que é reflexo do perfil dos sócios, principalmente de Francisco Steinbach, que é o administrador geral da empresa e que, pelo fato de ele ter trabalhado como empregado em outras empreiteiras, ele era azulejista, conhece as necessidades que os trabalhadores da construção civil passam.

Francisco sempre teve um contato muito próximo com os funcionários, que falavam diretamente com ele quando precisam algo e Sr. Francisco sempre procurava ajudar. Porém a única forma que Sr Francisco via de ajudar seus funcionários era por meio financeiro, adiantamentos de salários, ajudas de custos,

doações, e essas ajudas estavam saindo do controle de forma que ele não tinha condições de atender todos os pedidos e ajudar todas as pessoas que precisavam, ou que muitas vezes nem precisavam realmente.

Foi nesse momento que Diogo Steinbach, filho do Sr Francisco e gerente administrativo da JPF, percebendo que esse tipo de ajuda, baseada em princípios de filantropia basicamente, acabava muitas vezes por prejudicar os funcionários, pois eles se perdiam em suas finanças pessoais e se apoiavam em Sr. Francisco, começou a, aos poucos, mostrar esse problema ao seu pai e convencê-lo de que era importante essa preocupação com seus funcionários, porém era preciso criar ações que garantissem estabilidade e proporcionassem o desenvolvimento de seus colaboradores. É nesse momento que surge o primeiro projeto social da JPF Empreiteira, o programa de alfabetização para adultos.

Após a implementação do projeto de alfabetização e frente a grande repercussão na mídia e entre os colaboradores a empresa se sentiu motivada a dar continuidade a esse projeto e iniciar vários outros, a principio voltados aos colaboradores internos mas que no ano de 2006 começam a se expandir e já dão origem a projetos que atingirão a comunidade externa a JPF também.

6.1 Ações Sociais da JPF

A seguir serão descritas as ações sociais já realizadas pela JPF Empreiteira de Mão de Obra.

6.1.1 Projeto de alfabetização

O projeto de alfabetização foi o primeiro projeto social da JPF. Criado em 2005 ele surgiu a partir da percepção da empresa de que essa era uma necessidade muito grande, tanto para os funcionários quanto para a empresa. Para os funcionários pois para a empresa já não adiantava a empresa construir uma casa para o funcionário se ele não tinha a instrução básica, que a empresa considera requisito básico para o desenvolvimento pessoal e profissional do colaborador, e para a empresa pois isso certamente melhoraria o relacionamento entre empresa e

funcionários, além da qualidade do serviço, visto que quatro mestres de obra da empresa não tinham alfabetização.

Identificada a necessidade, a empresa buscou projetos de alfabetização de adultos e acabou por firmar uma parceria com o Sesi no programa do Governo Federal "Por Um Brasil Alfabetizado".

O material didático para as aulas foi conseguido em parceria com a Caixa Econômica Federal e as salas de aula foram construídas nos canteiros de obras da empresa em espaços cedidos pelas construtoras sendo formadas duas turmas totalizando 40 alunos. Os horários dos ônibus da empresa que fazem o transporte dos funcionários também foram adequados aos horários das aulas que são realizadas de segunda à quinta-feira, das 18 horas às 20h30min.

Em sua primeira turma o projeto não teve custos para JPF em função de estar participando de um projeto do Governo Federal e ter conseguido apoio de outras organizações.

Após a formatura da primeira turma a parceria com o Sesi foi desfeita e foram contratados os serviços do Instituto Saber. Para poder dar continuidade ao projeto a JPF precisaria arcar com alguns custos como horas extras dos motoristas que fazem o transporte noturno dos operários, manutenção do veículo, alimentação e os serviços do Instituto Saber, para isso foi feita uma parceria com as construtoras Lumis e Koerich, sendo os custos do projetos dividido igualmente entre as três partes conforme a tabela de custos a seguir.

Investimento Inicial					
Itens	Qtd	Valor Unitário	Valor Mensal		
Quadros Escolares	2	R\$ 90,00	R\$	80,00	
Tinta	2	R\$ 8,00	R\$	6,00	
Materiais Escolares	50	R\$ 3,00	R\$	93,00	
Cadeiras	2	R\$ 5,00	R\$	10,00	
Mesas	2	R\$ 90,00	R\$	80,00	
Total			R\$	619,00	
Valor Inicial por empresa participante			R\$	206,33	

Itens	Custo Mensal				
	Qtd	Valor Unitário		Valor Mensal	
Instituto do Saber	1	R\$ 2.800,00	R\$	2.800,00	
Veículo	12	R\$ 42,00	R\$	504,00	
Motorista	48	R\$ 8,00	R\$	384,00	
Alimentação	12	R\$ 35,00	R\$	420,00	
Total			R\$	4.108,00	
Valor mensal por empresa participante				R\$	1.369,33

Tabela 1: Custo Projeto de Alfabetização

Fonte: JPF Empreiteira de Mão-de-Obra (2006)

A seguir podem-se ver imagens dos alunos do Projeto de Alfabetização em um das aulas realizadas em uma das salas construída nas obras.



Figura 3: Sala de aula - Projeto de Alfabetização

Fonte: JPF Empreiteira de Mão-de-Obra (2006)



Figura 4: Sala de aula - Projeto de Alfabetização
Fonte: JPF Empreiteira de Mão-de-Obra (2006)

6.1.2 Campanha do agasalho

A campanha do agasalho foi realizada nos anos de 2005 e 2006 e consiste na arrecadação de agasalhos entre os funcionários e que serão distribuídos entre eles próprios.

Para realização desta campanha é feita comunicação visual e exposta nos canteiros de obra, e criados pontos de coleta onde são entregues os agasalhos. A psicóloga da empresa circula por todos os canteiros falando sobre a campanha e motivando os colaboradores a participarem.

Após realizada a coleta é feito um pequeno levantamento das necessidades e o material é distribuído entre os colaboradores. O que resta é encaminhado para instituições de caridade.

A seguir observa-se o material recolhido na campanha do agasalho em 2005 e o momento da entrega das roupas a um dos funcionários.



Figura 5: Campanha do Agasalho
Fonte: JPF Empreiteira de Mão-de-Obra (2006)



Figura 6: Campanha do Agasalho
Fonte: JPF Empreiteira de Mão-de-Obra (2006)

6.1.3 Campanha contra o alcoolismo e as drogas e campanha contra o tabagismo

Resultante de uma iniciativa do SINDUSCON no ano de 2005, que estava realizando um projeto no qual representantes do Alcoólicos Anônimos fariam palestras e distribuiriam material educativo para os operários nos canteiros de obra.

Inicialmente a intenção do SINDUSCON era de que este projeto atendesse apenas uma obra de cada empresa, porém, após uma longa negociação a JPF conseguiu que este projeto fosse estendido a todas as suas obras, atendendo todos os seus funcionários.

A campanha contra o tabagismo teve início em 2006 e ocorreu de forma semelhante à campanha contra o álcool. Técnicas em enfermagem da Escola Técnica Geração visitaram os canteiros de obra da JPF realizando palestras e distribuindo material educativo, sobre os riscos do tabagismo.

A seguir uma das palestras de conscientização sobre o uso de drogas realizada em uma das obras da JPF.



Figura 7: Palestra – Campanha Anti-drogas
Fonte: JPF Empreiteira de Mão-de-Obra (2006)

6.1.4 Psicologia organizacional

A JPF possui, desde 2005, uma psicóloga contratada pela empresa que além de acompanhar todos os projetos sociais da organização, dá apoio psicológico a todos os funcionários. Esta psicóloga esta diariamente percorrendo as obras da JPF e o apoio que ela oferece aos colaboradores é tanto para seus problemas internos a empresa, como salários e problemas com outros colaboradores, quanto para seus problemas externos à empresa, como problemas familiares, financeiros, etc.

6.1.5 Programa de melhoria de qualidade de vida no trabalho

As ações da JPF buscam uma melhoria da qualidade de vida do funcionário, a alfabetização, as campanhas contra álcool e tabagismo e todas as outras caracterizam essa preocupação, mas nesse caso a empresa se refere ao programa 5'S, implementado desde de 2006, *que trouxe uma grande melhoria no ambiente de trabalho*, visto que normalmente os canteiros de obra normalmente possuem grande quantidade de materiais espalhados, aumentando o risco de acidentes de trabalho. Os canteiros da JPF, após a implementação do sistema passaram a ser muito bem organizados, limpos e bem sinalizados tornando-se ambientes mais adequados ao trabalho e ao mesmo tempo muito mais seguro.

Além disso, são realizadas auditorias mensais nas obras onde o programa é avaliado e a obra com as melhores notas recebem prêmios simbólicos.

6.1.6 Campanha de higienização bucal

É uma iniciativa toda da JPF após perceber que os colaboradores tinham uma carência de instrução na questão de higienização bucal e que isso os levava constantemente a terem gastos com este serviço.

Pensando nisso a JPF deu início a Campanha de higienização bucal que, com apoio de sua técnica de saúde e segurança no trabalho, consistiu em realização de palestras que percorriam as obras mostrando a importância e como realizar a escovação e, para complementar esse aprendizado, foram distribuídos materiais

educativos que ensinavam como proceder com a escovação e kits contendo escova e pasta de dente para todos os funcionários.

6.2 *Projetos futuros*

A grande repercussão dos projetos iniciados pela JPF fez com que surgisse a motivação para alçar vôos maiores. Até então praticamente todas as ações eram voltadas ao público interno à organização, porém, com os resultados percebidos, a empresa se prepara para estender seus projetos e começar a atender a comunidade.

A seguir serão descritos alguns projetos que estão nos planos da JPF para os próximos anos.

6.2.1 Projeto de Inclusão digital

O projeto de Inclusão digital é um programa voltado aos filhos dos colaboradores e foi um projeto desenvolvido por alunos da Universidade Federal de Santa Catarina juntamente com Diogo Steinbach, gerente administrativo da JPF, e que tem por objetivo proporcionar uma melhor preparação dos jovens frente ao mercado de trabalho.

As empresas atualmente já exigem como requisito básico conhecimentos nas áreas de tecnologia de informação e comunicação. Desta forma, o acesso a tais tecnologias dará a estes jovens melhores perspectivas de desenvolvimento pessoal e profissional, reduzindo as grandes diferenças observadas entre os diferentes níveis da sociedade.

O projeto de inclusão digital ocorreria de forma semelhante ao projeto de alfabetização. As salas seriam construídas pelos pais dos alunos nos próprios canteiros de obra da JPF e o material e equipamento seria adquirido a partir de parcerias com outras empresas privadas.

6.2.2 Mutirão

A empresa pretender realizar periodicamente mutirões de trabalho voluntário onde seriam reunidos grupos de funcionários que, em determinadas datas, realizariam este tipo de trabalho. Os trabalhos voluntários seguiriam por duas vertentes, trabalhos voltados para os funcionários da JPF de forma que seriam feitos levantamentos de necessidades entre os colaboradores e estes mutirões ajudariam na construção de casas, reformas ou o que o funcionário estivesse necessitando. Já a segunda vertente seria com relação ao atendimento da comunidade onde os mutirões construiriam creches, reformariam escolas e trabalhos do gênero.

Para viabilização deste projeto seria necessária uma parceria com as construtoras a fim de conseguir fundos para compra ou doação de material de construção. Este contato já foi iniciado e algumas construtoras já demonstraram interesse em apoiar este projeto.

6.2.3 Campanha de orçamento familiar

Esse programa já deve ser implementado no início de 2007 e está sendo desenvolvido em função da necessidade dos colaboradores de melhor administrarem seu salário. O problema da falta de controle dos gastos familiares não é exclusividade dos empregados da construção civil, nesse setor este problema se agrava visto que os salários pagos são baixos.

A campanha do orçamento familiar consistiria na realização de um ciclo de palestras com os funcionários com o objetivo de conscientizar e educar os funcionários na questão dos gastos familiares.

6.2.4 Cooperativa das mulheres dos Colaboradores da JPF

Sabendo que os salários pagos na construção civil não são ótimos salários e que as esposas dos funcionários muitas vezes trabalham como domésticas, são donas de casa ou estão desempregadas e, dessa forma, também não possuem uma boa renda, a JPF está buscando uma forma de complementar a renda dessas famílias.

Uma das opções encontradas seria a criação de uma cooperativa formada pelas mulheres dos funcionários que, trabalhando juntas, teriam uma fonte de renda melhor e ajudariam na melhoria da qualidade de vida da sua família.

A Cooperativa das mulheres dos colaboradores da JPF é, por enquanto, apenas uma idéia que precisa ser desenvolvida pela empresa e ainda não tem previsão para ser implementada.

De acordo com Melo Neto e Froes (1999, p.87) a classificação das ações da JPF ficariam da seguinte forma:

	Responsabilidade social interna	Responsabilidade social externa
Ações sociais da JPF	<ul style="list-style-type: none"> - Projeto de alfabetização - Campanha do agasalho - Campanha contra o alcoolismo e as drogas e campanha contra o tabagismo - Psicologia organizacional - Programa de melhoria de qualidade de vida no trabalho - Campanha de higienização bucal - Mutirão - Campanha de orçamento familiar 	<ul style="list-style-type: none"> - Campanha do agasalho - Projeto de Inclusão digital - Mutirão - Cooperativa das mulheres dos Colaboradores da JPF

Quadro 2: Classificação das ações sociais da JPF

Fonte: Dados Primários

7 A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL E A COMPETITIVIDADE NA JPF

O início das atividades da JPF não foram com o intuito de promover a empresa ou obter uma vantagem competitiva sobre os seus concorrentes porém a

grande repercussão desses projetos fez com que a empresa se motivasse a dar continuidade nesses projetos e iniciar muitos outros.

Alguns dos projetos da JPF tiveram grande repercussão na mídia, mesmo que esse não fosse o objetivo da empresa. Os projetos renderam à empresa três reportagens nos informativos do SINDUSCON, que circula nas empresas de construção civil, uma reportagem veiculada no site do Sistema FIESC, reportagem no site da CBIC (Câmara Brasileira da Construção Civil), reportagem no portal on-line do MEC (ver anexo), além de publicações em diversos outros sites menores, e reportagens veiculadas na RBS e na Rede Record.

Mesmo ciente de que existe um retorno, os projetos executados e os que ainda estão sendo elaborados são criados apenas com o intuito de melhorar a qualidade de vida dos funcionários e da comunidade que cerca a empresa. Para a JPF a grande conquista realizada através da divulgação ocorrida de seus projetos foi o exemplo passado à outras empresas que em 2006 também iniciaram projetos sociais, principalmente de alfabetização.

Portanto o principal ganho da empresa JPF ao adotar uma postura socialmente responsável é referente à imagem passada aos seus stakeholders.

Em cada grupo se obtém um retorno diferente e que irá trazer vantagens sobre seus concorrentes.

7.1 Clientes

Nos últimos anos a JPF obteve uma grande evolução de sua carteira de clientes chegando hoje a atender uma das maiores construtoras da região a Magno Martins Engenharia.

A seguir apresentamos um quadro da evolução da carteira de clientes da JPF Empreiteira de Mão de Obra

Ano	Empresas
1997	Pioneira da Costa
1998	Alfama e Pioneira da Costa
1999	Alfama e Pioneira da Costa

2000	Alfama e Pioneira da Costa
2001	Alfama, Hoepcke e Lumis
2002	Alfama, Hoepcke e Lumis
2003	Alfama, Builder, Hoepcke, Koerich, Lumis e RDO
2004	Alfama, Builder, Hoepcke, Koerich, Lumis e RDO
2005	Alfama, Builder, Hoepcke, Koerich, Lumis e RDO
2006	Builder, Hoepcke, Koerich, Lumis e Magno Martins

Quadro 3: Clientes da JPF

Fonte: JPF Empreiteira de Mão-de-Obra (2006)

Graficamente esta evolução se apresenta da seguinte maneira:

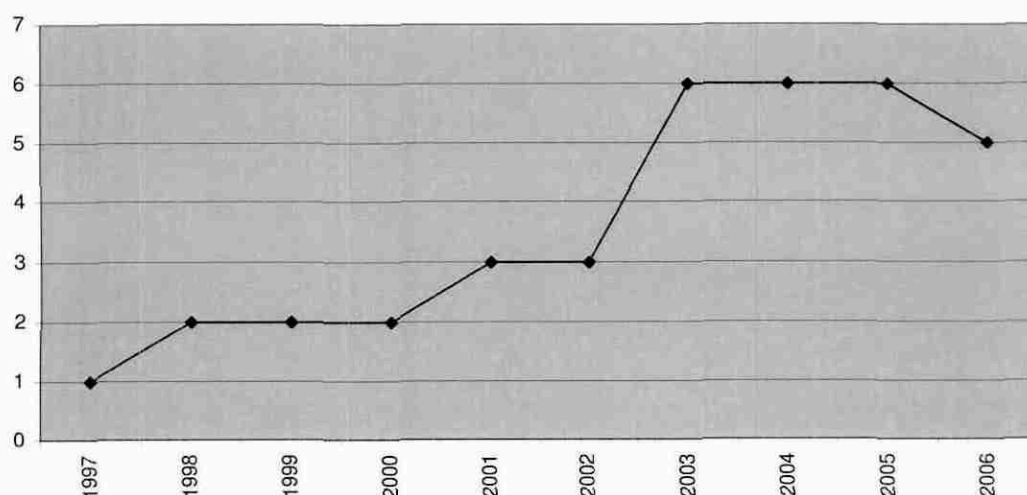


Figura 8: Carteira de Clientes

Fonte: JPF Empreiteira de Mão-de-Obra (2006)

Apesar da pequena queda no número de clientes no ano de 2006 isso não pode ser visto como algo negativo pois a empresa, apesar de deixar de atender a RDO e a Alfama a empreiteira fechou contrato com a Magno Martins, como dito anteriormente uma das maiores construtoras da região.

Em 2007 a JPF deve fechar contrato com duas grandes construtoras, uma delas já em janeiro.

É difícil para empresa mensurar a participação da Responsabilidade Social nessa evolução, mesmo porque a empresa passa, paralelamente à questão social, por uma grande evolução nos processos administrativos e na qualidade de seus serviços.

Para a JPF o momento em que fica mais claro a vantagem competitiva gerada pelas ações sociais é o momento da negociação com os clientes. A responsabilidade social é apresentada como elemento de diferenciação da empresa e normalmente é um fator muito influente na decisão por fechar ou não um contrato com a JPF.

A empresa Lumis construtora é um exemplo disso. Segundo a empresa:

Quando contratamos um serviço terceirizado avaliamos a empresa prestadora de serviço, pois esta não se tornara somente um fornecedor, e sim uma parceira de trabalho, e sempre em prol dos objetivos em comum buscando a satisfação dos nossos clientes. Trabalhar em parceria com uma empresa que tem responsabilidade para com a sociedade nos traz uma garantia de compromisso com qualidade e ética profissional.

A empresa ainda afirma que “possui uma parceria com a JPF há alguns anos, e nossos contratos continuam se renovando justamente por estarmos ao encontro neste sentimento e compromisso pela ética profissional”.

Outro fato que gera vantagem competitiva para a JPF são as parcerias efetuadas com os clientes para execução dos trabalhos, o que intensifica e prolonga a relação com seus clientes. Como é o caso das construtoras Hoepcke, Koerich e Lumis que participam de ações sociais em parceria com a JPF.

7.2 Concorrentes

A JPF tem contato direto e constante com a sua concorrência principalmente através da Associação das Empreiteiras de Mão de Obra. Para a empresa a principal vantagem obtida nesse grupo de stakeholders está no fato de que a JPF tornou-se referência entre as construtoras por ter sido a pioneira na adoção de um comportamento socialmente responsável.

Foi percebido pela empresa que esta imagem de pioneirismo é percebido pela concorrência como liderança e as empresas passaram a olhar a JPF não apenas como referência de comportamento socialmente responsável mas também como referência de empresa eficaz, organizada, e bem administrada, levando à posição de uma das empreiteiras mais fortes da região.

7.3 Colaboradores

Os salários pagos na construção civil, considerando as necessidades para sustentar uma família, são baixos. O piso salarial mais alto da categoria na região de Florianópolis está estipulado em R\$650,00 reais conforme apresentado na tabela a seguir:

FUNÇÃO	PISO MENSAL – EM R\$
PROFISSIONAL	650,00
TÉCNICO EM EDIFICAÇÕES	650,00
MEIO OFICIAL	470,00
GUINCHEIRO	650,00
SERVENTE	425,00
SECRETÁRIA	
ESCRITURÁRIO	540,00
ENCARREGADO DE ALMOXARIFADO	
DIGITADOR	
DATILÓGRAFO	
RECEPCIONISTA	
TELEFONISTA	470,00
AUXILIAR DE ESCRITÓRIO	
AUXILIAR DE ALMOXARIFADO	
APONTADOR	
OFFICE-BOY	
COPEIRA	370,00
FAXINEIRA	
VIGIA DE OBRA	425,00 + o adicional noturno

Tabela 2: Piso Salarial da Construção Civil
Fonte: www.sinduscon-fpolis.org.br

Na JPF a média salarial está em torno de R\$739,58 acima da média do piso no setor. Além dos baixos salários outro problema que atinge tanto os funcionários

quanto a empresa é a alta rotatividade dos colaboradores, uma característica do ramo de atividade.

Ainda segundo Diogo Steinbach, gerente administrativo da JPF, no ramo de construção civil a relação entre empresa e colaboradores é normalmente muito conturbada isso é causado tanto pelos salários baixos quanto pela falta de instrução dos operários que tem uma grande desconfiança sobre a empresa que o contrata. Isso gera um problema muito grave para as empresas principalmente nas empresas do ramo de construção civil em função dessa desconfiança, os processos trabalhistas.

Com suas ações sociais a JPF conseguiu amenizar muitos destes problemas. A insatisfação dos colaboradores quanto aos salários é amenizada e está dando lugar a motivação por estarem trabalhando em uma empresa que se preocupa com seu bem estar.

José Paulo da Rosa, 42 anos e empregado da JPF há 10 anos, participou de todas as ações sociais da empresa. Para José Paulo:

Uma empresa que se preocupa com os funcionários é uma empresa diferenciada, pois são poucas as empresas que se preocupam com seus funcionários, se preocupam em oferecer boas condições de trabalho e, além disso, se preocupam com o lado social de seus empregados.

O funcionário ainda coloca: "trabalho mais satisfeito, pois percebo que a empresa me valoriza e se preocupa comigo".

Esse bom relacionamento com seus empregados fez com que a desconfiança sobre a empresa diminuísse e, conseqüentemente, reduziu-se o número de processos trabalhistas movidos contra a empresa.

A fim de agilizar o entendimento entre colaboradores e empresas e evitar a sobrecarga do sistema judiciário, o SINDUSCON criou a Comissão de Conciliação Prévia – CCP – que oferece a oportunidade para trabalhadores e empresas chegarem a um acordo antes de chegarem à Justiça do Trabalho.

A Evolução do numero de ações trabalhistas contra a JPF que chegaram a CCP, bem como seus valores é apresentada a seguir.

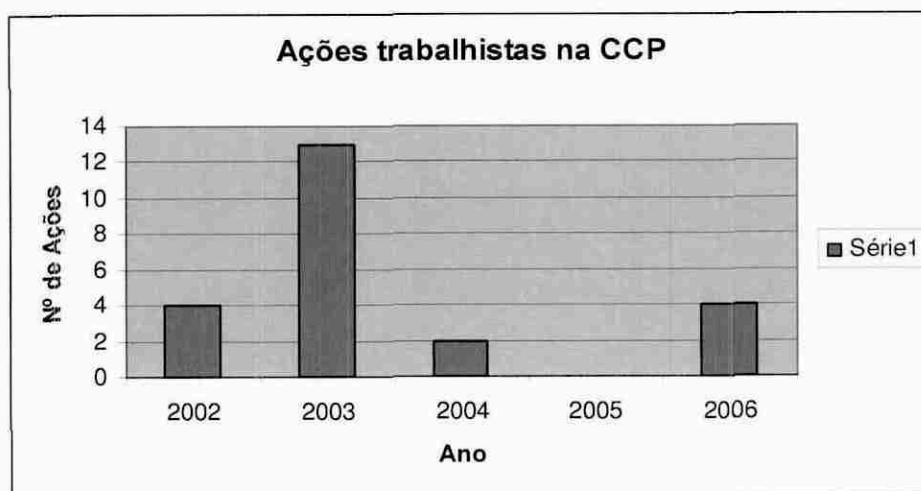


Figura 9: Ações trabalhistas na CCP
Fonte: JPF Empreiteira de Mão-de-Obra (2006)

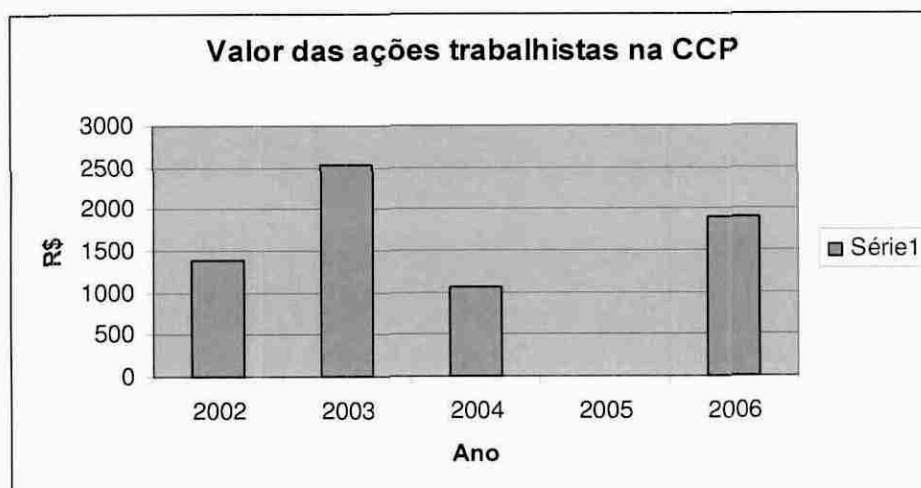


Figura 10: Valor das ações trabalhistas na CCP
Fonte: JPF Empreiteira de Mão-de-Obra (2006)

No primeiro gráfico pode-se perceber o grande volume de ações no ano de 2003, num total de 13 ações, caindo para 2 ações em 2004. O ano de 2005, quando a JPF iniciou suas ações sociais, foi encerrado sem que nenhum colaborador desse entrada em processos na CCP. Em 2006 o numero de ações aumentou para 4 porém ainda é bem menor que os índice de 2003.

No segundo gráfico temos os valores acordados nas ações. Em 2002 a empresa teve uma despesa de R\$1400,00 em acordos realizados na CCP. Em 2003

esse número subiu para R\$2.532,00, em 2004 caiu para R\$1060,00 e ficando em R\$0,00 no ano de 2005. No ano de 2006 a o valor pago em acordos subiu para R\$1.900,00, mas cabe ressaltar que das 4 ações que chegaram na CCP em 2006 a empresa efetuou acordo e apenas uma delas era responsável por R\$1.500,00 dos R\$1.900,00 pagos neste ano, podendo ser considerado um valor discrepante se comparados aos demais acordos feitos.

O índice de rotatividade também foi reduzido nesses últimos anos, como mostra o gráfico a seguir:

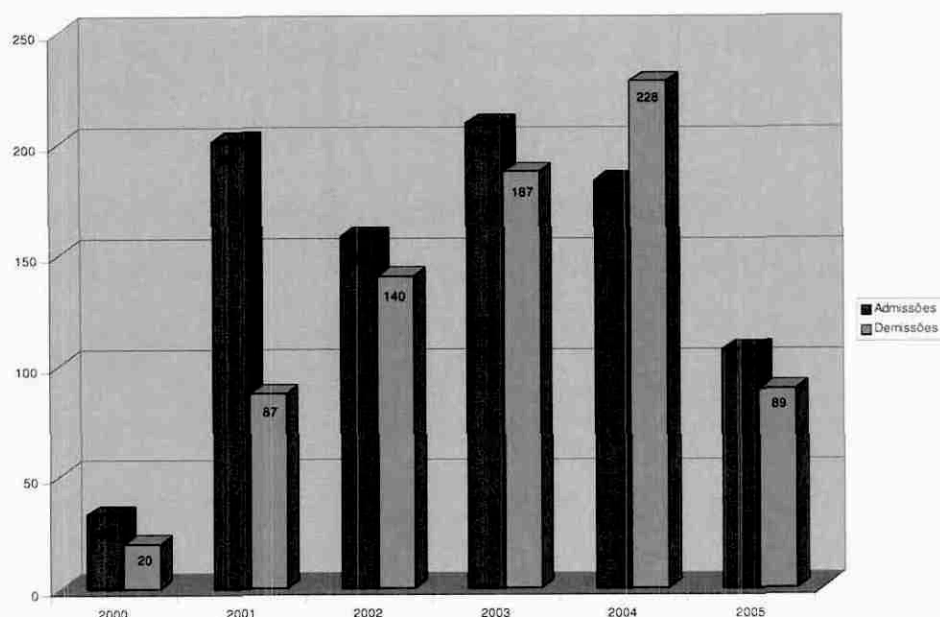


Figura 11: Admissões e Demissões
Fonte: Dados Primários (2006)

Nos ano de 2003 a JPF demitiu 187 funcionários contratou outros 209. Em 2004 a empresa contratou 183 novos colaboradores e chegou a demitir 228. Porém pode-se perceber que em 2005, após o início das ações sociais, estes números caíram pela metade ficando em 107 contratações e apenas 89 demissões.

Um dos projetos que mais contribuiu para melhoria da relação empresa-funcionário foi o projeto de alfabetização. Este projeto, além de mostrar a preocupação da empresa para com seus colaboradores, proporcionou um desenvolvimento pessoal e cultural muito grande aos participantes, o que facilitou

muito a comunicação interna da empresa e deu qualidade aos serviços visto que quatro mestres de obras estão participando do projeto.

Toda essa preocupação com os colaboradores faz com que a JPF seja uma empresa diferenciada, ajudando-a a reter talentos em sua equipe.

7.4 Fornecedores

A JPF não trabalha com um número muito grande de empresas fornecedoras, apenas equipamentos de segurança e ferramentas e quarterização de serviços. São quarterizados serviços hidráulicos, elétricos, pintura e de ferragens.

A vantagem competitiva da JPF, neste caso, está no poder de barganha junto aos fornecedores que quarterizam serviços para a empreiteira, pois os funcionários quarterizados que trabalham nas obras da JPF participam das ações sociais da empresa. Atualmente existem em torno de vinte e seis destes funcionários participando dos projetos da empreiteira.

Segundo a empresa todos os projetos, com exceção do programa de alfabetização, tiveram custos mínimos que não chegaram a ser contabilizados como destinação para os projetos sociais da empresa ou foram realizados em parceria com outras empresas reduzindo muito seus custos. Portanto as ações sociais comprometeram uma parte mínima do capital da JPF.

Para o registro de todas essas ações e resultados positivos existe o Balanço Social, uma ferramenta que divulga e concretiza os atos de Responsabilidade Social Empresarial. Quando questionado sobre o Balanço Social, o gerente administrativo da JPF, Diogo Steinbach respondeu que "nossa empresa ainda não possui esse sistema porque nossas ações sociais formais ainda são muito recentes, até então não tínhamos conhecimento sobre os benefícios desta ferramenta".

8 SUGESTÕES

A primeira sugestão dada a JPF Empreiteira de Mão de Obra seria com relação à continuidade e à origem dos projetos. Muitas das ações da empresa ocorrem de forma esporádica, com exceção apenas da campanha do agasalho e do projeto de alfabetização, além de suas ações terem origem na percepção da

empresa das necessidades dos colaboradores e da comunidade.

Os projetos iniciados pela JPF são válidos, porém seria interessante um trabalho de pesquisa junto à comunidade e aos colaboradores a fim de identificar suas reais necessidades antes de iniciar suas ações sociais. Quanto à continuidade de suas ações, a empresa poderia trabalhar com um planejamento maior, para que suas ações seguissem um cronograma e pudessem ser repetidas todos os anos, aumentando o impacto sobre os beneficiados.

Outra sugestão seria referente ao controle sobre suas ações. A falta de controle para gerenciamento das operações internas é uma realidade nas micro e pequenas empresas brasileiras, principalmente quando se trata de responsabilidade social. Na JPF não é diferente, apesar de a empresa relatar que os projetos têm custos muito baixos, não há controle e registro dos custos de todos os projetos.

Como a JPF é pioneira na adoção de um comportamento socialmente responsável e referência para as outras empresas da região nesse assunto e ainda, é um dos objetivos da empresa influenciar outras empresas na busca por este comportamento, seria interessante a adoção de um balanço social e de indicadores sociais para controle de suas ações sociais.

A utilização do balanço social auxiliaria muito a empresa a ter uma melhor visão sobre suas ações, conhecendo seus custos, destinando melhores seus recursos, tornando-as muito mais eficientes e eficazes.

O balanço social, juntamente com os indicadores facilitaria realização do benchmarking entre as empresas do ramo e essa troca de experiência facilitaria a adoção do comportamento socialmente responsável pelas outras empresas e poderia auxiliar na avaliação do impacto de suas ações.

Estas ferramentas ainda poderiam ser utilizadas para melhorar a divulgação das ações sociais da JPF. A divulgação das ações sociais não é algo explorado pela JPF, uma vez que todo destaque da JPF veio através de publicidade gratuita, ou seja, a empresa não pagou para que publicassem suas ações.

Uma busca por essa divulgação poderia potencializar os resultados já obtidos, o balanço social, os indicadores sociais, ou ate mesmo uma certificação de empresa socialmente responsável auxiliariam a conquistar este reconhecimento.

9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo principal analisar a responsabilidade social empresarial como elemento da competitividade, para isso realizou um estudo de caso na JPF Empreiteira de Mão de Obra. Para alcançar este objetivo principal foram estabelecidos objetivos específicos.

Primeiramente foram levantados conceitos teóricos sobre a responsabilidade social e assuntos relacionados. Foram tratados os temas responsabilidade social, responsabilidade social empresarial, ética empresarial e competitividade.

Analisando o conceito de ética como um guia para o comportamento das pessoas e também das organizações percebe-se que um comportamento ético nos leva também a uma postura socialmente responsável, seja apenas cumprindo as exigências legais para com a sociedade, ou indo além disso e realizando ações que visem melhorar a qualidade de vida das pessoas com quem convivemos.

Viu-se que nos últimos anos que tem sido possível aliar dois aspectos até então considerados totalmente opostos, a geração de riquezas por parte da empresa e o desenvolvimento social de seus colaboradores e da comunidade ao seu redor.

A responsabilidade social empresarial tem sido usada como uma nova forma de agregar valor aos produtos e serviços das empresas que a adotam.

Com este trabalho percebeu-se a divisão da responsabilidade social em dois tipos, interna e externa, cada uma gerando benefícios específicos como aumento de produtividade ou melhoria da imagem da empresa.

A segunda etapa foi referente ao estudo de caso visando descrever as ações da JPF Empreiteira de Mão de Obra, e analisar de que forma elas exerciam influência sobre a competitividade da empresa.

Constatou-se neste trabalho a grande preocupação da JPF com o bem estar de seus funcionários visto o grande número de ações sociais praticadas pela organização.

Foram apresentados os projetos que já foram realizados, ou que ainda estão em funcionamento como: Projeto de alfabetização, Campanha do agasalho, Campanha Anti-drogas e Alcoolismo, Campanha Anti-tabagismo, Psicologia organizacional, Campanha de higienização bucal e Programa de melhoria de qualidade de vida no trabalho. Além dos projetos futuros que a JPF pretende

Implementar como: Projeto de Inclusão digital, Projeto Mutirão, Campanha do orçamento familiar, Cooperativa das mulheres dos Colaboradores da JPF.

Viu-se que todos estes projetos têm influência sobre a competitividade da empresa e para melhor evidenciar estas influências elas foram divididas por grupo de stakeholders, clientes, fornecedores, colaboradores e concorrentes.

No que se refere aos clientes foi constatado um aumento grande na carteira de clientes da JPF nos últimos anos, porém os aspectos mais importantes foram a importância dada pelos clientes quando seus projetos são apresentados e a intensificação da relação com clientes através de parcerias para realização de projetos sociais.

Com relação aos concorrentes percebeu-se que o pioneirismo da JPF fez com que ela se tornasse uma empresa referência em responsabilidade social para seus concorrentes, e essa imagem foi transferida para a empresa como todo, tornando-a uma das empreiteiras mais importantes da região.

Com os colaboradores a JPF conseguiu os resultados mais expressivos. O número de processos trabalhistas na CCP foi muito reduzido, chegando a zero no ano de 2005, taxa de rotatividade caiu cerca de 50% se comparada aos dois últimos anos e o projeto de alfabetização proporcionou um crescimento pessoal e cultural de muitos funcionários, o que melhorou muito a relação colaborador-empresa.

Por fim, a empresa obteve poder de barganha para com seus fornecedores de mão de obra, uma vez que os empregados quarteirizados têm a oportunidade de participar de todos os projetos realizados pela JPF.

Mesmo não sendo a principal intenção da empresa, seus projetos obtiveram muita repercussão, com inserções em mídia impressa e televisiva.

A falta de recursos financeiros não foi suficiente para impedir que a empresa demonstrasse a preocupação com seus colaboradores. Apesar de não ser uma empresa de grande porte a JPF Empreiteira de Mão de Obra conseguiu realizar muitas ações que vem melhorando as condições de vida de seus colaboradores.

Com muitos projetos pela frente a JPF tende a aperfeiçoar cada vez mais seus projetos, ajustando controles e identificando necessidades a fim de melhorar ainda mais a condição de vida de seus colaboradores e aumentar sua contribuição para uma sociedade mais justa. Neste ínterim a empresa também se beneficia, ganhando em competitividade.

REFERÊNCIA

ANTÔNIO, Firmin. **Pela força do exemplo**. Disponível em: <www.filantropia.org.br> Acesso em: 31 de outubro de 2006.

ASHLEY, Patrícia Almeida (Coord.). **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2003.

ASHLEY, Patrícia Almeida (Coord.). **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2006

CASTILLO, José Manuel Salazar. **Las empresas de economía social y la responsabilidad social corporativa**. 2006

Comisión Europea <http://ec.europa.eu/enterprise/csr/campaign/documentation/index_es.htm> Acesso em: 07 de janeiro de 2007

DIAS, Sergio Roberto (Org.). **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2004.
empresarial: a administração do terceiro setor. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

FERREL, O. C. **Ética Empresarial: dilemas, tomadas de decisões e casos** /O. C. Ferrel, John Fraedich, Linda ferrel; tradução [da 4ª ed. Original] Cecília Arruda. –Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso, 2001.

FRANCO, S. **O profissionalista**: você no mercado de trabalho do século XXI. São Paulo: Futura, 2001.

FREIRE, Adriano. **Estratégia é ação**. Exame Executive Digest: Opinião – Edição nº 27 1977.

Instituto Ethos. <www.ethos.org.br> Acesso em 05 de janeiro de 2007

KARKOTLI, Gilson. **Responsabilidade social empresarial**. Rio de Janeiro: Vozes, 2006.

LEVEK, Andrea Cunha. **Gestão de Negócios com Responsabilidades Social**: Atuação da empresa socialmente responsável vai além de proporcionar lucro financeiro. revista FAE BUSINESS número 9 setembro 2004.

MATTAR NETTO, João Augusto. **Filosofia e ética na administração**. São Paulo: Saraiva, 2004.

NETO, Melo e FROES, César. **Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor**. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

MELO NETO, Francisco P. de.; FROES, César. **Gestão da responsabilidade social corporativa**: O caso brasileiro. Da filantropia tradicional à filantropia do alto rendimento e ao empreendedorismo social. 1.ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

PORTER, Michael. «**What is strategy?**», *Harvard Business Review*, vol. 74, Novembro-Dezembro de 1996, pp. 61-78.

PORTER, Michael. **Vantagem competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

REVISTA EXAME. **Guia de Boa Cidadania Corporativa**. São Paulo: Ed Abril, 2002.

STONER, James A F. & FREEMAN, R. Edward. **Administração**. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos, 1982.

WILEY, Carolyn. **O ABC da Ética**. HSM Management – março-abril 1997. <http://www.hsm.com.br/hsmmanagement/edicoes/numero_1> Acesso em: 11 de novembro de 2006.

ZARPELON, Márcio Ivanor. **Gestão e responsabilidade social**: NBR 16.001/SA 8000: implantação e prática. 2ª ed. Rio de Janeiro, Qualitymark, 2006.

ANEXOS

Balço Social Anual / 2006

Empresa:



www.ibase.br

1 - Base de Cálculo		2006 Valor (Mil reais)		
Receita líquida (RL)		0		
Resultado operacional (RO)		0		
Folha de pagamento bruta (FPB)		0		
2 - Indicadores Sociais Internos		Valor (mil)	% sobre FPB	% sobre RL
Alimentação		0	#DIV/0!	#DIV/0!
Encargos sociais compulsórios		0	#DIV/0!	#DIV/0!
Previdência privada		0	#DIV/0!	#DIV/0!
Saúde		0	#DIV/0!	#DIV/0!
Segurança e saúde no trabalho		0	#DIV/0!	#DIV/0!
Educação		0	#DIV/0!	#DIV/0!
Cultura		0	#DIV/0!	#DIV/0!
Capacitação e desenvolvimento profissional		0	#DIV/0!	#DIV/0!
Creches ou auxílio-creche		0	#DIV/0!	#DIV/0!
Participação nos lucros ou resultados		0	#DIV/0!	#DIV/0!
Outros		0	#DIV/0!	#DIV/0!
Total - Indicadores sociais internos		0	#DIV/0!	#DIV/0!
3 - Indicadores Sociais Externos		Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL
Educação		0	#DIV/0!	#DIV/0!
Cultura		0	#DIV/0!	#DIV/0!
Saúde e saneamento		0	#DIV/0!	#DIV/0!
Esporte		0	#DIV/0!	#DIV/0!
Combate à fome e segurança alimentar		0	#DIV/0!	#DIV/0!
Outros		0	#DIV/0!	#DIV/0!
Total das contribuições para a sociedade		0	#DIV/0!	#DIV/0!
Tributos (excluídos encargos sociais)		0	#DIV/0!	#DIV/0!
Total - Indicadores sociais externos		0	#DIV/0!	#DIV/0!
4 - Indicadores Ambientais		Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL
Investimentos relacionados com a produção/ operação da empresa		0	#DIV/0!	#DIV/0!
Investimentos em programas e/ou projetos externos		0	#DIV/0!	#DIV/0!
Total dos investimentos em meio ambiente		0	#DIV/0!	#DIV/0!
Quanto ao estabelecimento de "metas anuais" para minimizar resíduos, o consumo em geral na produção/ operação e aumentar a eficácia na utilização de recursos naturais, a empresa		() não possui metas () cumpre de 51 a 75% () cumpre de 0 a 50% () cumpre de 76 a 100%		
5 - Indicadores do Corpo Funcional		2006		
Nº de empregados(as) ao final do período		0		
Nº de admissões durante o período		0		

Nº de empregados(as) terceirizados(as)	0		
Nº de estagiários(as)	0		
Nº de empregados(as) acima de 45 anos	0		
Nº de mulheres que trabalham na empresa	0		
% de cargos de chefia ocupados por mulheres	0,00%		
Nº de negros(as) que trabalham na empresa	0		
% de cargos de chefia ocupados por negros(as)	0,00%		
Nº de portadores(as) de deficiência ou necessidades especiais	0		
6 - Informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial	2006		
Relação entre a maior e a menor remuneração na empresa	0		
Número total de acidentes de trabalho	0		
Os projetos sociais e ambientais desenvolvidos pela empresa foram definidos por:	() direção	() direção e gerências	() todos(as) empregados(as)
Os padrões de segurança e salubridade no ambiente de trabalho foram definidos por:	() direção e gerências	() todos(as) empregados(as)	() todos(as) + Cipa
Quanto à liberdade sindical, ao direito de negociação coletiva e à representação interna dos(as) trabalhadores(as), a empresa:	() não se envolve	() segue as normas da OIT	() incentiva e segue a OIT
A previdência privada contempla:	() direção	() direção e gerências	() todos(as) empregados(as)
A participação dos lucros ou resultados contempla:	() direção	() direção e gerências	() todos(as) empregados(as)
Na seleção dos fornecedores, os mesmos padrões éticos e de responsabilidade social e ambiental adotados pela empresa:	() não são considerados	() são sugeridos	() são exigidos
Quanto à participação de empregados(as) em programas de trabalho voluntário, a empresa:	() não se envolve	() apóia	() organiza e incentiva
Número total de reclamações e críticas de consumidores(as):	na empresa _____	no Procon _____	na Justiça _____
% de reclamações e críticas atendidas ou solucionadas:	na empresa _____ %	no Procon _____ %	na Justiça _____ %
Valor adicionado total a distribuir (em mil R\$):	Em 2006:		
Distribuição do Valor Adicionado (DVA):	_____ % governo _____ % colaboradores(as) _____ % acionistas _____ % terceiros _____ % retido		
7 - Outras Informações			

Anexo 1: Modelo de Balanço Social do Ibase



Sistema Federação das Indústrias
do Estado de Santa Catarina

Trabalhadores montam seu próprio espaço para aprender a ler e escrever

Florianópolis, 07.04.2005 – A empresa JPF Empreiteira MDO, na Grande Florianópolis, estimulou seus trabalhadores a montarem num dos seus canteiros de obras duas salas de aula para aprender a ler e escrever. A companhia participa do programa Sesi Por Um Brasil Alfabetizado, desenvolvido pelo Serviço Social da Indústria em parceria com o Ministério da Educação com duas turmas de trabalhadores, totalizando 50 alunos.

Para facilitar o acesso ao ensino, a JPF disponibilizou o horário de trabalho para a construção das salas e buscou parceiros onde conseguiu o material necessário para construir as salas e os móveis, além de lanche, cadernos e pastas e material escolar para os trabalhadores estudantes. O horário do ônibus que a empresa oferece para levar os trabalhadores para casa também foi adequado às aulas, que são realizadas de segunda à quinta-feira, das 18 horas às 20h30min. "Muito mais do que investir em nossa equipe, estamos procurando contribuir no desenvolvimento desse país, e graças a parceria com o Sesi e o MEC, estamos auxiliando a inclusão dessas pessoas. E nossos colaboradores estão de parabéns por aceitarem esse desafio, já que sabemos o quanto se esforçam para participar", diz o gerente administrativo da companhia, Diogo Steinbach.

Em Santa Catarina o programa Sesi Por Um Brasil Alfabetizado atende no momento a 1.759 adultos, que têm, por meio dele, a oportunidade de deixar a condição de analfabetismo. O programa está em operação nas regiões de Criciúma, Lages, Lauro Müller, Mafra, Rio do Sul, São José e Tubarão. Nessas localidades participam do projeto uma série de parceiros, como prefeituras e empresas, por exemplo.

Assessoria de Comunicação
FIEC
R. P. 100
81100-000
Fone: (51) 3224-1111
Fax: (51) 3224-1112
E-mail: asscom@fiec.org.br

Assessoria de Comunicação
FIEC
R. P. 100
81100-000
Fone: (51) 3224-1111
Fax: (51) 3224-1112
E-mail: asscom@fiec.org.br

Elmar Meyer
Sesi
48 231-4674
40 9580-0351
elmar@sesi.org.br

Núcleo de Relações com a Imprensa

Assessoria de Comunicação do Sesi SC
Rua: 21 de Abril, 100 - Fone: 3011

Anexo 2: Publicação em site da Fiesc
Fonte: www.fiescnet.com.br

Trabalhadores montam seu próprio espaço para aprender a ler e escrever

A empresa JPF Empreiteira e Mão de Obra estimulou seus trabalhadores a montarem num dos seus canteiros de obras duas salas de aula para aprender a ler e escrever. São duas turmas de trabalhadores, num total de 40 alunos e a empresa é uma das associadas ao Sistema Sinduscon da região da Grande Florianópolis. O Sistema Sinduscon assinou no mês passado um termo de cooperação com o Sesi de Santa Catarina para estimular suas 250 associadas a aderirem ao Programa Educação do Trabalhador. As empresas ligadas ao Sinduscon empregam cerca de seis mil trabalhadores na região e a parceria com o Sesi tem como estratégia elevar a escolaridade de jovens e adultos que não concluíram o ensino fundamental e médio. Assim como a JPF, algumas empresas já implementaram o programa, como a Zita e a RDO. Para facilitar o acesso à aula, a JPF buscou parceiros para viabilizar o material necessário para construir, em horário de trabalho, a sala e os móveis, além de lanche, livros, cadernos e pasta



Iniciativa: sala de aula montada pelos próprios alunos

para os trabalhadores estudantes. O horário do ônibus que a empresa oferece para levar os trabalhadores para casa também foi adequado às aulas, que são realizadas de segunda à quinta-feira, das 18 horas às 20h30min. O gerente administrativo da JPF, Diego Steintach, deu os parabéns aos trabalhadores que decidiram estudar, reconhecendo que nem sempre é fácil retomar os estudos. Segundo ele, a empresa está investindo em sua equipe e a parceria com o Sesi e o MEC contribui para a inclusão dessas pessoas.

Mais informações: (048) 251-7710, com Jennifer

Aniversariantes do Mês

01/6	Neuza Temzinha Flor Debertoli	Debertoli Constr. e Incorpor. Ltda
02/6	Jeir Philippi	JHP Construções Ltda
06/6	Valéria Vieira Mazzucco Portela	Constr. Nacional Ltda
06/6	Alexandre de Araújo Chimello	Stabile Asses. e Consult. Ltda
07/6	Paulo Alonso Sanford Lins	Sanford Incorpor. e Constr. Ltda
07/6	Ronaldo Couto Daux	RCC Empreendimentos Ltda
09/6	Francisco Xavier Lemos	Santa Rita Comércio e Engenharia Ltda
10/6	Selma Tosir	Constr. JB Ltda
15/6	Ronaldo Carlessi	Carlessi Eng.º, Corr. e Constr. Ltda
17/6	João Guaberto Kremer	Constr. e Incorpor. Kremer Ltda
18/6	Orlando Odílio Koerich Filho	Empreend. Imob. Zita Ltda
20/6	Lenice Barcellos Nakazima	Nakazima Engenharia
23/6	Carlos Eduardo Lippel	Lippel Engenharia
24/6	Cadica Lemos	Santa Rita Comércio e Engenharia Ltda
26/6	Florianio Edmundo Poersch	Poersch Empreend. Imob. Ltda
28/6	Elsco Celestino de Oliveira	Diagrama Consult. e Constr. Ltda
29/6	Joacir José Locatelli	Castelli Engenh. e Constr. Ltda
29/6	Adroaldo Pedro Cassol	Cebiasol Empreend. Imob. Ltda
30/6	Carla de Souza Rosa	Gonzalo Nunes Engenharia Ltda

Anexo 3: Publicação Informativo do Sistema Sinduscon

Fonte: Informativo do Sistema Sinduscon, anos 6, nº62

SECONCI

Construção civil investe na educação do trabalhador

Depois de 20 anos sem estudar, Antônia Oliveira de Jesus voltou à sala de aula. "Tive que parar para trabalhar", conta o sermão da obra, repetindo a história vivida de muitos operários da construção civil. Para ela, o estudo fez muita falta e agora não pretende desistir. "As aulas são à noite, depois do trabalho. É cansativo, mas é muito importante. Quem sabe se a gente se estagnar não consegue subir na empresa", diz, empolgada com a oportunidade.

Aos 39 anos, Antônia acaba de completar o módulo de alfabetização do curso oferecido pela empresa onde trabalha, a JRF Construções. A iniciativa é resultado do convênio firmado entre a SEI e o Sistema Sinduscon, em maio do ano passado. "Por conta desta parceria já mobilizamos as empreiteiras que prestam serviço para as grandes construtoras", comemora Vera Regina Lúcio, supervisora do Programa

SEI Educação do Trabalhador da Grande Florianópolis. Segundo ela, o projeto iniciou com enfoque na alfabetização, mas foi ampliado. "Com conhecimento, eles passam a ter mais discernimento", fala Vera, acrescentando que, por isso, percebe-se uma melhora nos resultados de outros programas desenvolvidos, como os de segurança no trabalho.

E não são apenas os trabalhadores que sentem a diferença no seu dia-a-dia. "Tivemos muito com este projeto. Quem nos contata percebe que o operário trabalha com mais dedicação", disse Francisco Steinbach, diretor da JRF, na formatura da segunda turma de alfabetização da empresa, realizada no dia 18 de agosto. "Nossa meta é levá-los até o Ensino Médio. E o interesse é grande. Segundo ele, a turma do módulo de 5º a 8º série tem mais de 50 pretendentes.



Convênio entre SEI e Sinduscon tem participação no ensino fundamental

Obras do projeto Casa da Criança estão em fase final

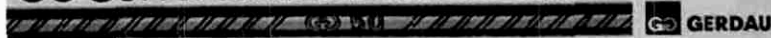
As crianças seguem quando vão para a sala de aula, conta Alcei Alves, a irmã Neves, presidente da Sociedade João Paulo II em Itajaí. Segundo ela, a grande expectativa dos pais é que não sejam afetados os conceitos de novos métodos de ensino da instituição, que está sendo reformada pelo projeto Casa da Criança. "Em meados de setembro deverá entrar tudo pronto", comemora. Coordenado por arquiteto, lançado em 1990, o projeto social conta com apoio do Sistema Sinduscon da Grande Florianópolis. Intitulado Casa da Criança, o projeto de ensino de nível de obra e de material.

No dia 26 de agosto foi realizada a formatura do 1º ano, reunindo crianças de famílias e os pais de alunos e das professoras do projeto. A Casa da Criança tem como propósito proporcionar às crianças a participação da vida da escola, desenvolvendo a cidadania e a consciência social. Além disso, o projeto também oferece aulas de reforço e de recuperação para as crianças que não conseguiram avançar no ano anterior.

Para isso, de uma comunidade de pobres, a um ambiente muito melhor, a grande ideia foi fundada em 1990, a Associação João Paulo II, mantida pelo Centro de Educação Infantil, com o objetivo de oferecer o Programa Social Educativo, com capacidade para 20 alunos, de 2 a 18 anos.



GG 50. Por dentro das melhores obras.



Anexo 4: Publicação Informativo Sistema Sinduscon

Fonte: Informativo do Sistema Sinduscon, anos 6, nº77

SERVIÇO

Educação muda vidas na construção civil

O Sistema SINDUSCON, numa parceria firmada com o SESI em 2001, passou a oferecer em canteiros de obras o Programa de Educação do Trabalhador. A proposta é dar oportunidades de uma vida autônoma e produtiva por meio da educação aos trabalhadores da construção civil da Grande Florianópolis.

Com metodologia específica para educação de adultos, horários flexíveis e estratégias de motivação, o curso vem formando diversas turmas, do ensino fundamental ao médio.

De acordo com Vera Regina Lúcia, diretora e supervisora pedagógica do programa de educação de jovens e adultos do SESI, é louvável a iniciativa

dos empresários de instalar salas nos canteiros de obras. "Precisamos cada vez mais sensibilizar os empreiteiros no desenvolvimento desse tipo de ação".

Avisão empresarial de dar mais qualidade de vida a todos os colaboradores reflete na empresa, por isso a parceria do SESI com o Sistema SINDUSCON tem crescido a cada semestre", comenta Vera. Na parceria, o SESI fornece os professores e o material didático, enquanto os empresários estendem com a infraestrutura para as aulas. "Temos orgulho de contar com empresas como a Hantel Zita, JPF, RSO e Boca Castelo, que acreditam num futuro melhor para os empregados da construção", completa a supervisora pedagógica.

Programa insere jovens e adultos no mundo digital

A mudança no panorama educacional dos trabalhadores da construção civil não ficou somente na implantação. Agradecemos também a iniciativa digital de jovens e adultos. Atividades de matemática, aplicação de gráficos estatísticos, produção de texto, redação, inglês e outros são ensinados, além dos fundamentos tecnológicos, a fim de desmistificar o uso do computador.

"A educação digital é uma maneira de incluir os alunos no mundo da informática e da informação, capacitando os funcionários da construção civil da região para a era da informação", explica a supervisora da educação educacional Andréa Zambraglio, que tem acompanhado o programa desde o início e tem observado novos parâmetros de vida do programa.

O SESI terá uma demonstração durante a Semana da Tecnologia para Construção Sustentável, que acontece na FESC, na data de 10 de junho. Confira a programação no site www.induscon.org.br.



Colaboração de especialistas em educação no canteiro de obras.



www.sinduscon-fpolis.org.br

O Portal da Construção Civil na Internet

Navegue nesta página

Anexo 5: Publicação Informativo Sistema Sinduscon
Fonte: Informativo do Sistema Sinduscon, anos 6, nº73

BRASIL ALFABETIZADO



PROGRAMA ALFABETIZOU MAIS DE TRÊS MILHÕES DE PESSOAS EM DOIS ANOS

Prazo para o cadastro de alunos encerra em agosto

As secretarias estaduais e municipais de Educação têm até 31 de agosto para enviar ao Ministério da Educação o cadastro informando os alunos a serem atendidos pelo programa Brasil Alfabetizado. No documento também devem constar os educadores e os projetos pedagógicos que serão utilizados. Com recursos de R\$ 220 milhões para este ano, a meta do programa é atender 2,2 milhões de jovens e adultos em todos os municípios brasileiros.

O MEC está priorizando convênios com os estados e municípios para que os alfabetizados, ao terminarem o curso, sejam encaminhados aos sistemas de ensino em classes de educação de

jovens e adultos (EJA), possibilitando a continuidade dos estudos. Mais do que alfabetizar, o objetivo é elevar a escolaridade de milhões de jovens e adultos que não tiveram a oportunidade de frequentar a escola na infância e adolescência.

Até o fim do ano, pelo menos 70% dos convênios do Brasil Alfabetizado deverão ser com estados e municípios que, ao participar do programa, devem garantir classes de EJA. A nova resolução do programa também passa a incentivar o atendimento a segmentos socialmente excluídos, como indígenas, quilombolas, comunidades ribeirinhas, moradores do campo, bem como a população carcerária e jovens em cumprimento de medidas socioeducativas.

Maior programa de alfabetização do país, em dois anos, o Brasil Alfabetizado já formou mais de três milhões de jovens e adultos a partir de 15 anos, em mais de 3,6 mil municípios.



Governo financia computador para professores

Estão abertas, no Banco do Brasil (BB), linhas de crédito especiais para professores comprarem computadores. O crédito é para docentes do ensino fundamental e médio em exercício, com renda bruta mensal de até R\$ 2 mil.

Para ter acesso ao benefício, o professor deve ter conta corrente em uma agência do BB e apresentar carta-consulta, fornecida pelo próprio banco. O parcelamento é de até 36 meses, com juros de 1,4% ao mês.

APÊNDICE

Roteiros de Entrevistas

JPF Empreiteira de mão de Obra

1. Quando como e porque a JPF começou a relação da JPF com a RSE?
2. Quais eram seus objetivos principais?
3. Quais as ações sociais que a empresa realiza hoje?
4. A empresa adota a utilização de alguma ferramenta para gerenciar as ações sócias como balanço social ou indicadores (Ethos, Ibase, SA 8000)?
5. A empresa vê a RSE como uma vantagem competitiva sobre os concorrentes?
6. Quais os resultados percebidos no que tange:

- Clientes
- Fornecedores
- Funcionários
- Concorrentes

Colaborador

1. Nome completo?
2. Idade?
3. Função?
4. Há quanto tempo trabalha na JPF
5. Conhece as ações sociais da JPF? De quais já participou ou participa?
6. Como você se sente trabalhando em uma empresa que pratica essas ações?
7. O que você sente que mudou na relação funcionário empresa após implementação dos programas?
8. Isso serve como motivo para continuar na JPF?

Construtora Lumis

1 Qual a importancia da responsabilidade social para a LUMIS?

2 Qual a influencia da Responsabilidade Social na contratação de serviços?

3 As ações sociais da JPF foram um fator decisivo para o fechamento de contratos?

Dudalina

Há quanto tempo a Dudalina pratica a Responsabilidade Social?

É utilizado algum tipo de ferramenta para gerir a Responsabilidade social na Dudalina, como balanço social por exemplo?

Quais os principais objetivos da empresa ao iniciar a pratica da RSE?

Quais os principais retornos percebidos pela empresa com a adoção dessas praticas no que tange o ambiente interno(desempenho dos funcionarios, retorno financeiro, comprometimento) e no ambiente externo (imagem da empresa para com a comunidade, parcerias, fornecedores)?